

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN  
DE LA FRANQUICIA DEL RESTAURANTE “PIOLA”  
EN EL VALLE DE CUMBAYÁ CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**GUSTAVO XAVIER DÍAZ PEÑARANDA**

**DIRECTOR: ING. JAIME GUILLERMO GUADA GARRIDO**

**QUITO, ENERO 2015**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Jaime Guillermo Guada Garrido

**INFORMANTES:**

Ing. Ramiro Soria

Mgtr. Christian Fajardo

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto primeramente a Dios, a mi madre y a todos los miembros de mi familia ya que gracias a su esfuerzo, dedicación, apoyo y sobre todo mucho amor y cariño permitieron que culmine con éxito la carrera y así poder cumplir con uno de mis grandes objetivos, del mismo modo está dedicado a mis amigos y colegas quienes han sido mi motor y apoyo incondicional para salir adelante y ser mejor cada día.

Gracias a cada uno de ellos por aportar cada día con mi desarrollo personal y profesional y los conocimientos que he adquirido en ésta excelente institución.

Dedico este trabajo a mi amigo y director que gracias a su ayuda, y asesoramiento hizo que este proyecto sea de calidad, gracias Jaime Guada.

***Gustavo Xavier***

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente agradezco a Dios que me ha guiado, bendecido e iluminado con su sabiduría y sobre todo porque me ha permitido que culmine ésta etapa académica.

A mi madre que con su constante aliento ha sabido forjar mi camino y han contribuido cada día para llegar a ser la persona que soy, gracias por depositar tanta confianza en mí.

A mi hermana y familia quienes me han sabido guiar con sabiduría y cariño.

A mis amigos y maestros en especial el director de éste estudio, de quienes he aprendido sus ejemplos de superación, confianza y honestidad. Gracias por estar a mi lado.

***Gustavo Xavier***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

#### 1. ANÁLISIS DEL PROYECTO, 10

- 1.1 DESCRIPCIÓN DEL RESTAURANTE PIOLA, 10
- 1.2 MISIÓN, VISIÓN DE PIOLA, 11
- 1.3 OBJETIVOS DEL RESTAURANTE PIOLA, 13
- 1.4 VENTAJAS COMPETITIVAS, 16

#### 2. ESTUDIO DEL MERCADO, 17

- 2.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES EN LA CIUDAD DE QUITO, 17
- 2.2 IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS, 26
  - 2.2.1 Características de los productos a ofrecer, 26
  - 2.2.2 Clasificación (Entradas, Platos Fuertes, Bebidas, Postres), 26
- 2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 28
  - 2.3.1 Investigación de la oferta, 28
  - 2.3.2 Investigación de la demanda, 29
    - 2.3.2.1 Segmentación, 30
    - 2.3.2.2 Tamaño de la muestra y diseño de encuestas, 30
    - 2.3.2.3 Análisis de resultados obtenidos, 32

#### 3. ESTUDIO TÉCNICO Y LEGAL, 50

- 3.1 LOCALIZACIÓN DEL RESTAURANTE PIOLA, 50
  - 3.1.1 Sectores consumidores, 51
- 3.2 MATERIA PRIMA, 52
  - 3.2.1 Fuentes de Materia Prima, 52
  - 3.2.2 Costos del Producto, 53
  - 3.2.3 Calidad del producto, 56
- 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO, 59
  - 3.3.1 Procesos de importación del equipo a utilizar, 60
  - 3.3.2 Distribución del restaurante (planta y equipo), 64
  - 3.3.3 Logística del proyecto, 66
    - 3.3.3.1 Clasificación y características de los productos, 69
    - 3.3.3.2 Disponibilidad de abastecimiento, 70
    - 3.3.3.3 Condiciones de abastecimiento, 71
  - 3.3.4 Requerimiento de personal, 71
    - 3.3.4.1 Personal Administrativo, 72
    - 3.3.4.2 Personal de Planta, 73
  - 3.3.5 Estimación de costos de inversión, 74

<b>4.</b>	<b>LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN, 76</b>
4.1	LA EMPRESA, 76
4.1.1	Tipo de empresa, 76
4.1.2	Normativa Legal, 78
4.1.3	Razón Social, 82
4.1.4	Clases de Actividad, 83
4.2	LA ORGANIZACIÓN, 83
4.2.1	Organización Administrativa, 84
4.2.2	Organización Estructural y Funcional, 86
<b>5.</b>	<b>ESTUDIO FINANCIERO, 88</b>
5.1	PRESUPUESTO, 88
5.1.1	Presupuesto de Inversión Inicial, 88
5.1.1.1	Propiedad, Planta y Equipo, 88
5.1.1.2	Activos Intangibles, 92
5.1.1.3	Capital de Trabajo, 93
5.1.2	Presupuesto de Operación, 94
5.1.2.1	Presupuesto de Ventas, 94
5.1.2.2	Presupuesto de Fuentes y Usos, 98
5.2	ESTADOS FINANCIEROS, 101
5.2.1	Balance General Proyectado, 102
5.2.2	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado, 103
5.2.3	Estado de Flujo de Efectivo Proyectado, 105
5.3	ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICA, 107
5.3.1	Cálculo de Valor Actual (VAN), 107
5.3.2	Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), 108
5.3.3	Periodo de Recuperación de la Inversión, 109
<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 111</b>
6.1	CONCLUSIONES, 111
6.2	RECOMENDACIONES, 112
	<b>BIBLIOGRAFÍA, 114</b>
	<b>ANEXOS, 117</b>
	ANEXO 1, 118
	ANEXO 2, 119

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente estudio busca recopilar información verídica y de calidad, que permita demostrar la viabilidad económica y organizacional para establecer la adquisición de la franquicia y apertura de un restaurante de la marca “Piola” en el Ecuador. Éste restaurante tiene recetas de exquisita comida Italiana al estilo Slow-Food, que busca deleitar los paladares Ecuatorianos.

Para el desarrollo de este tema, se han planteado seis capítulos, que despliegan de una manera consistente y ordenada, el desarrollo del proyecto para lo cual se presenta el proceso de investigación, así como el análisis de las estrategias y objetivos, para atender al mercado en el negocio de restaurantes en el Valle de Cumbayá en la ciudad de Quito.

Con este trabajo se desea dar a conocer la marca a nivel local adicionalmente se analiza la importancia de generar plazas de trabajo, en el entorno de una sociedad que busca nuevas oportunidades laborales.

Con la elaboración de un estudio de mercado se determina las principales variables determinantes en un consumo de los potenciales clientes y la repuesta de los actuales ofertantes de este comercio para así entender el contexto del mercado en el que se pretende competir. Por esta razón es primordial realizar una segmentación adecuada que permita delimitar al mercado potencial.

Adicionalmente se realiza un análisis de la estructura organizacional, infraestructura y de ubicación del restaurante, sin dejar de lado un análisis del ingreso al mercado y ubicarse dentro de un nicho.

Como último punto a tratar, se elabora un estudio financiero y análisis respectivo para determinar si existe una rentabilidad aceptable en relación a la inversión que demanda la implementación del restaurante “Piola”, además se busca el tiempo estimado de la recuperación de la inversión y beneficios propios que reafirmen la decisión de los socios inversionistas para realizar la apertura del restaurante “Piola” en el valle de Cumbayá en la ciudad de Quito. \*\*



## INTRODUCCIÓN

Una empresa de restauración es toda aquella empresa que prepara alimentos para el consumo humano tanto directa (restaurante) como indirectamente (catering). (Cloud Tourism, sf,)

El vocablo restaurante proviene del francés y significa “restaurador” (de fuerzas, salud). El origen de Restaurante es “la casa de las comidas” de la época medieval, normalmente ligada a una fonda o posa, donde los viajeros comían, dormían y dejaban repostar a los caballos. Con el desarrollo de la civilización occidental se fue incrementando el número de restaurantes y hospederías y muchos de ellos ganaron fama internacional por su calidad. (Cloud Tourism, sf,)

El sector de la hotelería, restauración y el turismo es uno de los sectores de la economía mundial que ha experimentado un crecimiento más rápido. Se cuenta asimismo entre los sectores que más empleo ha creado, debido a su alto coeficiente de mano de obra y al considerable efecto multiplicador en el empleo a otros sectores relacionados. (Organización internacional de turismo, sf,)

Para poder comprender el comportamiento de la industria de restauración, es necesario conocer su historia y los factores que influyen para que éste negocio tenga éxito. En éste capítulo revisaremos brevemente éstos aspectos.

Luego se revisará también el entorno en el se encuentra rodeado el mismo, el comportamiento del sector en los últimos años, y su proyección para los próximos. Además se hará una introducción al negocio de las franquicias como un plan de negocios sólido para un crecimiento a mediano y largo plazo.

Para lograr complementar conocimientos, se expondrán conceptos básicos de restauración y franquicia, origen, ventajas y desventajas, y el proceso para lograr una.

El restaurante de la marca “Piola” será manejado bajo el esquema de franquicia, en los últimos tiempos éste tema en el país ha generado un auge como tal, debido a los beneficios que proporciona la compra de una de ellas como la venta de ella obteniendo beneficios en el aspecto financiero y de expansión.

Al invertir en una franquicia, el franquiciado gana tiempo y dinero, esto debido al apoyo y la experiencia que tiene el franquiciante, aspectos con los cuales se minimiza el fracaso, además de que dispondrá de manuales de operación y guías que detallan la operación diaria del negocio, contará con una asesoría continua y la satisfacción de pertenecer a un negocio reconocido y con prestigio.

La franquicia es básicamente una estrategia de expansión que permite un desarrollo empresarial y por ende ayuda a la generación de fuentes de empleo.

Es así que podemos decir que el sistema de franquicia está creciendo rápidamente en todos los países y se ha consolidado como una fórmula de éxito en casi todos los sectores de negocio.

En países como Estados Unidos se calcula que alcanza el 40% del comercio minorista mientras que en España aun siendo este porcentaje menor, crece a un ritmo del 20% anual.

La razón es que la franquicia responde perfectamente a las necesidades de la empresa actual. Por una parte, permite a la pequeña empresa, que debe competir con grandes corporaciones con muchos más recursos financieros, acceder con rapidez a ventajas de escala (marca, fabricación, publicidad, etc.) sin necesidad de comprometer grandes recursos financieros.

Y por otra, en un mercado cada vez más competitivo y profesionalizado, el pequeño emprendedor necesita el apoyo de una marca que le permita hacerse un nicho en el mercado y le garantice mayores posibilidades de éxito.

Así pues, lo que empezó como una fórmula de los fabricantes para asegurarse la distribución de sus productos, responde hoy perfectamente a las necesidades de las pequeñas empresas para afrontar los retos a futuro.

Existen aspectos importantes a tomarse en cuenta al adquirir una franquicia, a continuación detallamos los siguientes:

- Es necesario conocer el funcionamiento del sistema de franquicias. Lo principal es conocer que el franquiciado deberá estar dispuesto a seguir las instrucciones definidas por el franquiciante.
- Se deberá determinar las habilidades y aptitudes personales, para seleccionar la mejor opción de franquicia, si bien en cierto que muchas franquicias mencionan que

no es necesaria experiencia previa, podría ser muy recomendado ingresar en una franquicia que esté de acuerdo con el perfil del inversionista. El inversionista o emprendedor al buscar una franquicia debe tomar en cuenta sus gustos, preferencia y capacidades, ya que debería portar por un negocio con el que se sienta identificado, que encaje con su perfil de gustos; ya que todo esto le permitirá disfrutar de su trabajo, ponerle mayor empeño y como consecuencia obtener satisfacción personal.

- Considerar los cambios probables en el estilo de vida que traerá la franquicia, por lo general debe estar dispuesto a trabajar en largas jornadas, a lo mejor deba trabajar también fines de semana. Es recomendado contar con el apoyo de la familia.
- Determinar la capacidad de inversión, ser realista respecto del monto o costo de la franquicia.
- Investigar y analizar las alternativas de las franquicias de interés.
- Obtener la información necesaria de la franquicia de interés.
- Analizar la información financiera de la franquicia, preguntar e informarse sobre los pagos a realizar (derecho de entrada de la franquicia, regalías, fondo de publicidad), informarse sobre el periodo de recuperación de la inversión y sobre las consideraciones que fueron tomadas para dichos cálculos.
- Analizar la experiencia del franquiciante y su capacidad para dar soporte a los franquiciados.

- Averiguar sobre la asistencia técnica que obtendrá el franquiciante.
- Conversar con varios franquiciados de la cadena para conocer sobre sus experiencias con la franquicia.
- Analizar el mercado para el producto o servicio.
- Analizar detalladamente el contrato de franquicia. Apoyándose con un Abogado de confianza.
- Evaluar las alternativas analizadas y seleccionar la franquicia que más le complazca.
- Firmar el contrato de Franquicia y planificar la apertura del local.
- Poner en marcha el procedimiento para la preapertura del local y trabajar para ser un franquiciado exitoso.

Dentro del mercado de la industria alimenticia al estar inmersa en el contexto social, viene a constituirse en una necesidad de carácter prioritario y por tanto, tiende a satisfacer al Ser Humano como principal actor del medio en el cual realiza sus actividades primordiales, recalcando que dentro de éstas se encuentra la alimentación.

En nuestro medio, la mayoría de personas por lo menos una de cada tres comidas se la consume fuera de casa.

En la industria alimenticia, las ventas se incrementan año tras año y paralelamente a éste crecimiento también crece la necesidad de una dirección profesional.

Luego de la segunda Guerra Mundial el negocio comercial de restaurantes prosperó ya que muchas de las personas con posibilidades económicas adquirieron el hábito de comer fuera de sus hogares.

Hay muchas motivaciones teóricas que indican impulsaron a las personas a salir a comer fuera de sus hogares, entre ellas: para satisfacer el apetito, por necesidades sociales, para satisfacer el ego y propios deseos. Cada persona elige un restaurante en particular de acuerdo a sus necesidades psicológicas de ese momento, sumadas a su disponibilidad económica. Otros factores que influyen son: los precios del restaurante, la atención, valor estético, el status y el tipo de gente que la persona espera encontrar en él.

Hacer una relación del servicio, precio y variedad de restaurantes a las necesidades psicológicas resulta un ejercicio interesante que proporciona ciertos indicios del por qué la gente escoge determinado restaurante. La teoría de motivación más popular es la propuesta por Maslow que asegura que el Ser Humano es un animal de necesidades que requiere siempre de cosas nuevas. Una vez que se ha satisfecho una necesidad, aparece otra en su lugar, yendo desde las necesidades de estabilidad y seguridad hasta las de satisfacer el ego y realizar sus deseos sociales y personales. La gente va a los restaurantes no solo para satisfacer el hambre, sino también su autoestima, la confianza en sí mismo y necesidades de prestigio. Las personas eligen diferentes estilos de restaurantes para sus reuniones sociales y finalmente escogen los sitios más caros para satisfacer su autoestima y necesidades personales.

A parte de todas las necesidades por las que la gente encuentra placer al comer fuera, está el problema de si tiene o no el dinero necesario. El ingreso discrecional es la clave de la cuestión. Es la suma del dinero con que se cuenta, aparte de la cantidad necesaria para cubrir los gastos fijos.

Cuando se incrementa el ingreso discrecional, aumenta la cantidad de dinero gastado en salidas a comer y a beber. Al igual que el ingreso disponible, cuanto mayor sea el ingreso familiar, mayor será la cantidad de dinero gastada en restaurantes.

En nuestro actual estilo de vida existen varios aspectos que influyen en los nuevos hábitos y que favorecen al desarrollo del negocio de restaurantes, por ejemplo, la gran cantidad tanto de hombres como de mujeres que trabajan fuera de casa. El comer fuera está entonces, íntimamente ligado a la disponibilidad económica, por lo tanto, al incrementarse ésta, aumentan las ventas en los restaurantes. Al tener menos niños, casas más pequeñas y menos trabajo en el hogar, las amas de casa y en general las mujeres, han empezado a trabajar fuera de sus hogares. Como resultado cada familia cuenta con mayores ingresos disponibles, un deseo mayor de comer fuera y de la disponibilidad del dinero para hacerlo.

Ante todo esto, se dice que son los grupos familiares pequeños, los que fomentan las salidas a comer, ya que éstos, constituyen a más de una experiencia alimenticia, una experiencia social, por ello, al igual que los hoteles, los restaurantes disminuyen en número pero aumentan su capacidad.

En el actual siglo XXI el incremento de trabajo de las amas de casa fuera de sus hogares, es decir el que ahora las mujeres forman un porcentaje importante de trabajadores dentro

de empresas comerciales ha hecho que se cree el deseo de insistir a salir a comer fuera sin sentirse culpable de ello o al menos comprar la comida ya preparada.

A pesar del crecimiento masivo de las cadenas de restaurantes, el negocio es todavía una fortaleza de empresarios independientes. Pocos negocios de hoy en día proporcionan la oportunidad de iniciarse tan fácilmente y con un capital comparativamente pequeño en el que los resultados de éxito o de fracaso se vean con tanta rapidez. Los empresarios que aciertan en un determinado mercado correctamente y que reúnen un menú y un funcionamiento adecuados, ganan mucho dinero, y los que se equivocan, fracasan.

Franquicias y cadenas de restaurantes, hay muchas, pero cualquiera puede unirse a ellas con determinación, conocimientos de la materia y algo de suerte.

Propietarios de un restaurante, pequeños empresarios, tienen aún la oportunidad de destacarse con nuevas recetas, diseños o cubriendo nuevos mercados y de hecho es algo que deben hacerlo periódicamente para lograr el éxito.

Es importante entonces saber que para la creación de un nuevo restaurante, es necesario utilizar nuevas técnicas adecuadas para receptar una clientela segura y permanentemente satisfecha.

Si deseamos mejorar el servicio con la creación de algo nuevo se deberán realizar todos los esfuerzos posibles para cubrir las necesidades constantes de capacitación, dirección, incentivos y motivaciones, tanto para el personal de servicio como para el personal administrativo.



Deberemos dar importancia principalmente a la calidad de los productos servidos y el servicio prestado, es decir que el público consumidor disfrute de una mayor libertad de elección; algo que antes no existía. Además de la atención que requieren aspectos como la higiene, mantenimiento y presupuesto para el personal empleado.

## **1. ANÁLISIS DEL PROYECTO**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL RESTAURANTE PIOLA**

Piola, que significa “Lugar de Encuentro” en el idioma italiano antiguo pertenece a una cadena de franquicia de restaurante que nace en el año de 1986 en Treviso, corazón de Italia y es una nueva experiencia de restaurante en donde todos los clientes que acudan, van a sentir ésta nueva sensación al momento de disfrutar de cualquiera los deliciosos platos, especialmente las pizzas. Pues Piola será un lugar bastante acogedor donde todas las personas tengan un hermoso recuerdo al acudir con su familia, amigos y hasta el cierre de exitosas negociaciones ya que la ambientación del restaurante con un estilo natural, relajante y des complicado, acompañado de un excelente servicio y buena música hará que nuestros clientes quieran regresar una y otra vez a revivir la experiencia “Piola”.

Además de esto “Piola” abre sus puertas a la cultura hospedando premieres de películas, presentaciones de libros y revistas, exposiciones de cuadros y muchas otras actividades de interés social y artístico.

Y como último punto clave del éxito de “Piola” es que tiene su compromiso con el medio ambiente ya que una de sus políticas es la aplicación del as tres “R’s”; Reducir, Reutilizar y Reciclar.

En “Piola” en cuanto a su carta – menú es bastante amplia ya que los platos que ofrece son escrupulosamente italiana: sana y simple. La pizza que Piola quiere es muy fina y bien cocida, pero por sobre todo hecha con mucha fantasía: en el menú, las clásicas pizzas italianas están acompañadas por muchas otras pizzas nuevas y originales.

En todo el mundo todos sus locales ofrecen un menú similar, si bien se desarrollan en cada cultura productos especiales que se ajustan al gusto de cada comunidad. Es así que en cada país donde “Piola” abre sus puertas, se crea una pizza con ingredientes regionales.

Adicional a las pizzas, se ofrece pasta y ensaladas y deliciosos postres que encantarán a los clientes, además de cocteles especiales “Piola” que gustarán a más de un paladar. (Alimentosc, 2008)

## 1.2 MISIÓN, VISIÓN DE PIOLA

La misión principal de “Piola” es simplemente una, pero de gran importancia, misma que es la general para muchos negocios de restaurante, y es la clave para lograr el éxito que desea alcanzar. Por lo que la misión de “Piola” se centra en:

“Servir con rapidez un rico menú de comida italiana apetitosa en un restaurante trendy y agradable por su buen precio”. (Alimentosc, 2008)

El hecho de que “Piola” sea una marca internacional tiene ya estructurada su misión y ya que el estilo de “Piola” se centra en ser un ambiente diferente en el cual todo

tipo de persona se sienta a gusto en el restaurante, degustando sus platos y el placer de sentirse bien, nos da el resultado de que tanto sus clientes como su personal disfruten en él y hacer de su estadía una experiencia única y que quieran revivirla a cada momento.

Ahora la visión, como sabemos se centra en un conjunto de ideas que nos indican en donde queremos ver al negocio en el futuro, por lo tanto la visión de “Piola” es la siguiente:

*“Reproducir fielmente la calidad y variedad de sabores nacidos en Treviso y llevar su cocina al mundo es muestra de confianza, misma que sea reconocida globalmente por nuestros clientes tanto internos como externos promoviendo la creatividad de sus platos en el país donde se desarrolle teniendo pendiente siempre el comportamiento del mercado para anticiparnos a los cambios y forjarnos como los mejores y favoritos dentro de él”*

Partiendo de ésta visión realizaremos un análisis de los puntos más importantes a tener cuenta para poder lograrla por ende se realiza el razonamiento siguiente:

- Tener una importante presencia en la industria global de servicios alimenticios, a través de la buena relación con los clientes.
- Ser reconocidos por los empleados, clientes, competidores, proveedores, inversionistas y público en general.

- Promover la innovación, creatividad y el arte.
- Anticiparse a los cambios del mercado y a los posibles problemas que pueden generarse.

### 1.3 OBJETIVOS DEL RESTAURANTE PIOLA

Los objetivos son las metas que se persiguen, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación en la persona que lo dirige. Esta definición incluye cuatro conceptos:

- Ámbito
- Carácter definitivo
- Dirección y,
- Meta

Desde el punto de vista de la gerencia, la mirada que va a perseguirse debe ser identificada en términos claros y precisos. No se habrá de confundir una meta con el área general de las actividades deseadas. El hacerlo así pone el énfasis en los medios, no en la mirada. En ámbitos de la se persigue está incluido en la declaración de los límites o restricciones prescritos que deberán observarse. Los propósitos declarados en términos vagos o de doble significado tienen poco o ningún valor administrativo porque están sujetos a varias interpretaciones y con frecuencia el resultado es confusión o disturbio. Por último, la dirección está indicada por el objetivo. Muestra los resultados que se deben de buscar y aportan esos resultados de

los muchos objetivos posibles que de otra forma podrían buscarse. Esa dirección proporciona cimientos para los planes estratégicos apropiados que deben formularse para alcanzar los objetivos.

Los objetivos inapropiados e inadecuados pueden retardar el éxito de la administración y sofocar las operaciones en cualquier organización. (Tutorial-Administración, 2009)

Partiendo de la teoría del significado de la definición de objetivos, podemos determinar los siguientes:

- Lograr el 100% de la satisfacción total del cliente todos los días en cada restaurante.
- Obtener una consolidación que permita lograr la rentabilidad adecuada para asegurar la permanencia en el mercado.
- Penetrar la marca “Piola” como una figura permanente en la mente de los quiteños.
- Expandir “Piola” en el mercado nacional mediante estrategia de franquicia.
- Realizar una gestión administrativa correcta para alinear todas las actividades y encaminarlas al logro de un mismo objetivo.

Los objetivos presentados entonces nos permite determinar los pasos a seguir a diario en el desarrollo del proyecto del restaurante “Piola” logrando que el cliente que entre al restaurante se sienta complacido en todo lo que él busca en un restaurante, es decir logrando la satisfacción total del mismo todas y cada una de las veces que éste acuda al restaurante “Piola”.

De ésta manera el restaurante “Piola” podrá lograr una buena rentabilidad que le permita mantener y asegurar su permanencia en el mercado y crecer día a día logrando introducir la marca “Piola” en la mente del cliente y hacer que ésta sea la preferida de los habitantes de la ciudad de Quito.

Con una cantidad de clientes que ya tienen aceptada la marca “Piola” es fundamental que se extienda ésta nueva experiencia de restaurantes a nivel nacional haciendo nuevas franquicias del restaurante a nivel nacional para lograr abarcar el mayor mercado posible, ya que con la recomendación de los clientes esto es más fácil y por ende generará mayor rentabilidad por motivo de expansión de la marca.

Todo esto se logra con una eficiente gestión administrativa que tenga la capacidad para que dirija y alinee correctamente todas las actividades que se presenten en el desarrollo del éste proyecto para que con la colaboración de todo el equipo logre llegar a cabo el cumplimiento de todos los objetivos y de ésta manera lograr el éxito esperado de la implementación del restaurante “Piola”.

#### 1.4 VENTAJAS COMPETITIVAS

- “Piola” aplica la misma estrategia competitiva en todos los países: posicionarse dentro de su target y establecer la marca lo más pronto posible por medio de publicidad en medios específicos.
- Liderazgo total en Diferenciación: “The coolest place to be”. La empresa trata de diferenciar sus productos y servicios creando características percibidas como únicas e importantes por los consumidores. Su participación en el mercado y sus beneficios crecieron debido a las estrategias de precio, calidad, atención y tendencia.
- “Piola” también realiza actividades de apoyo al arte incrementándose así sus beneficios.
- Integración hacia adelante: ya que ejerce control sobre sus franquicias en todo el mundo.
- Integra las cadenas de valor con la de sus proveedores, coordinando así sus actividades y logrando ambos beneficiarse de ello.
- Penetración de mercado: ya que se desarrollan estrategias para incrementar las ventas, como son las actividades promocionales por ejemplo.
- Creación de nuevos platos y pizzas con productos regionales de los países que se incorporan.



## **2. ESTUDIO DEL MERCADO**

### **2.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES EN LA CIUDAD DE QUITO**

La industria alimenticia al estar inmersa en el contexto social, viene a constituirse en una necesidad de carácter prioritario y por tanto, tiende a satisfacer al Ser Humano como principal actor del medio en el cual realiza sus actividades primordiales, recalcando que dentro de éstas se encuentra la alimentación.

En nuestro medio, la mayoría de personas por lo menos una de cada tres comidas se la consume fuera de casa.

En la industria alimenticia, las ventas se incrementan año tras año y paralelamente a éste crecimiento también crece la necesidad de una dirección profesional.

Luego de la segunda Guerra Mundial el negocio comercial de restaurantes prosperó ya que muchas de las personas con posibilidades económicas adquirieron el hábito de comer fuera de sus hogares.

Hay muchas motivaciones teóricas que indican que impulsaron a las personas a salir a comer fuera de sus hogares, entre ellas: para satisfacer el apetito, por necesidades sociales, para satisfacer el ego y propios deseos. Cada persona elige un restaurante

en particular de acuerdo a sus necesidades psicológicas de ese momento, sumadas a su disponibilidad económica. Otros factores que influyen son: los precios del restaurante, la atención, valor estético, el status y el tipo de gente que la persona espera encontrar en él.

Hacer una relación del servicio, precio y variedad de restaurantes a las necesidades psicológicas resulta un ejercicio interesante que proporciona ciertos indicios del por qué la gente escoge determinado restaurante. La teoría de motivación más popular es la propuesta por Maslow que asegura que el Sr. Humano es un animal de necesidades que requiere siempre de cosas nuevas. Una vez que se ha satisfecho una necesidad, aparece otra en su lugar, yendo desde las necesidades de estabilidad y seguridad hasta las de satisfacer el ego y realizar sus deseos sociales y personales. La gente va a los restaurantes no solo para satisfacer el hambre, sino también su autoestima, la confianza en sí mismo y necesidades de prestigio. Las personas eligen diferentes estilos de restaurantes para sus reuniones sociales y finalmente escogen los sitios más caros para satisfacer su autoestima y necesidades personales.

A parte de todas las necesidades por las que la gente encuentra placer al comer fuera, está el problema de si tiene o no el dinero necesario. El ingreso discrecional es la clave de la cuestión. Es la suma del dinero con que se cuenta, aparte de la cantidad necesaria para cubrir los gastos fijos.

Cuando se incrementa el ingreso discrecional, aumenta la cantidad de dinero gastado en salidas a comer y a beber. Al igual que el ingreso disponible, cuanto mayor sea el ingreso familiar, mayor será la cantidad de dinero gastada en restaurantes.

En nuestro actual estilo de vida existen varios aspectos que influyen en los nuevos hábitos y que favorecen al desarrollo del negocio de restaurantes, por ejemplo, la gran cantidad tanto de hombres como de mujeres que trabajan fuera de casa. El comer fuera está entonces, íntimamente ligado a la disponibilidad económica, por lo tanto, al incrementarse ésta, aumentan las ventas en los restaurantes. Al tener menos niños, casas más pequeñas y menos trabajo en el hogar, las amas de casa y en general las mujeres, han empezado a trabajar fuera de sus hogares. Como resultado cada familia cuenta con mayores ingresos disponibles, un deseo mayor de comer fuera y de la disponibilidad del dinero para hacerlo.

Ante todo esto, se dice que son los grupos familiares pequeños, los que fomentan las salidas a comer, ya que éstos, constituyen a más de una experiencia alimenticia, una experiencia social, por ello, al igual que los hoteles, los restaurantes disminuyen en número pero aumentan su capacidad.

En el actual siglo XXI el incremento de trabajo de las amas de casa fuera de sus hogares, es decir el que ahora las mujeres forman un porcentaje importante de trabajadores dentro de empresas comerciales ha hecho que se cree el deseo de insistir a salir a comer fuera sin sentirse culpable de ello o al menos comprar la comida ya preparada.

A pesar del crecimiento masivo de las cadenas de restaurantes, el negocio es todavía una fortaleza de empresarios independientes. Pocos negocios de hoy en día proporcionan la oportunidad de iniciarse tan fácilmente y con un capital comparativamente pequeño en el que los resultados de éxito o de fracaso se vean con

tanta rapidez. Los empresarios que aciertan en un determinado mercado correctamente y que reúnen un menú y un funcionamiento adecuados, ganan mucho dinero, y los que se equivocan, fracasan.

Franquicias y cadenas de restaurantes, hay muchas, pero cualquiera puede unirse a ellas con determinación, conocimientos de la materia y algo de suerte.

Propietarios de un restaurante, pequeños empresarios, tienen aún la oportunidad de destacarse con nuevas recetas, diseños o cubriendo nuevos mercados y de hecho es algo que deben hacerlo periódicamente para lograr el éxito.

Es importante entonces saber que para la creación de un nuevo restaurante, es necesario utilizar nuevas técnicas adecuadas para receptar una clientela segura y permanentemente satisfecha.

Si deseamos mejorar el servicio con la creación de algo nuevo se deberán realizar todos los esfuerzos posibles para cubrir las necesidades constantes de capacitación, dirección, incentivos y motivaciones, tanto para el personal de servicio como para el personal administrativo.

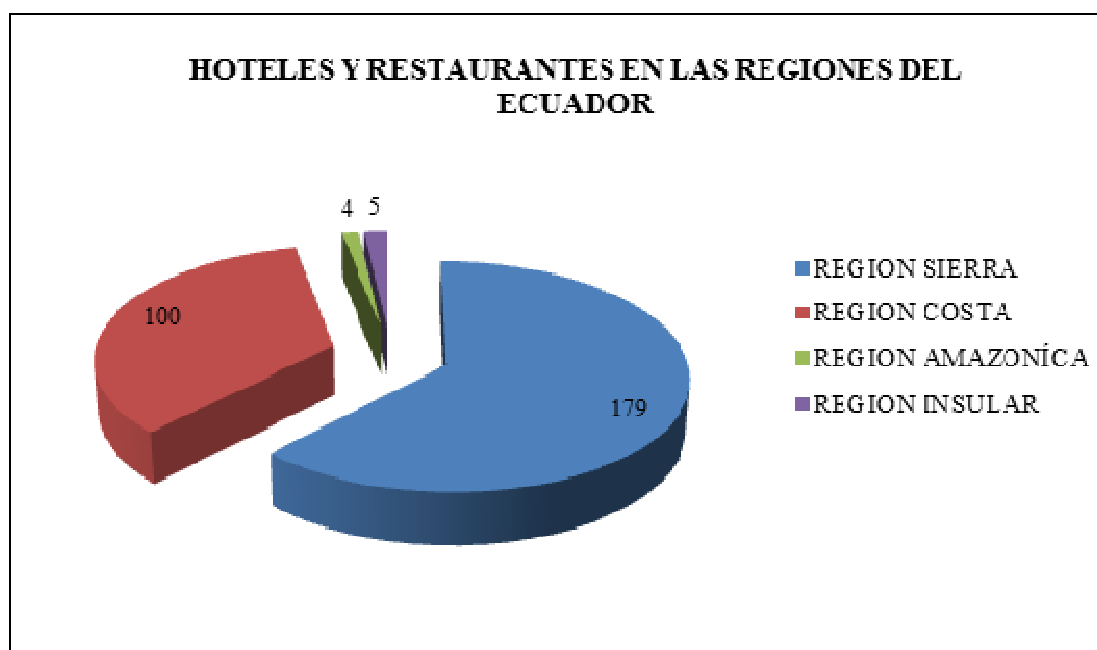
Deberemos dar importancia principalmente a la calidad de los productos servidos y el servicio prestado, es decir que el público consumidor disfrute de una mayor libertad de elección; *algo que antes no existía*. Además de la atención que requieren aspectos como la higiene, mantenimiento y presupuesto para el personal empleado.

*(idem)*

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su último informe emitido en el año 2010 da a conocer información importante de la industria de Hoteles y Restaurantes en el país dándonos a conocer información importante entre las provincias del Ecuador de variables como el número de establecimientos, el personal ocupado, las remuneraciones, la producción de ésta área, misma que nos servirá de guía para el estudio y desarrollo del proyecto “Piola”

De acuerdo a éste estudio el INEC determina en su informe que hasta el año 2010 el negocio de la Industria de Hoteles y Restaurantes registra 288 establecimientos distribuidos en las cuatro regiones del país; Sierra, Costa, Amazónica e Insular, ésta distribución la podemos apreciar en la siguiente figura:

**Figura No. 1**



**Fuente:** INEC

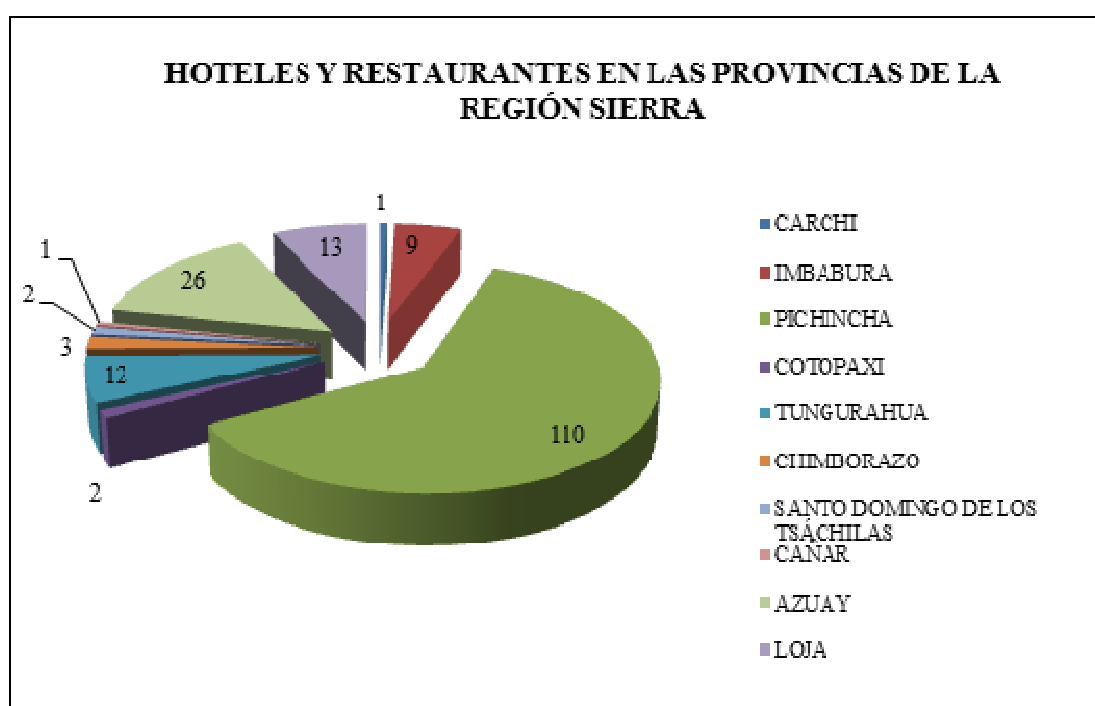
**Elaborado por:** Xavier Díaz

Como podemos visualizar la región de la Sierra es la que más índice de establecimientos tiene en el País pues registra un total de 179 establecimientos que

corresponde al 62,15% del total de los establecimientos de la industria de Hoteles y Restaurantes.

Ahora que ya tenemos la información de que en la región Sierra es donde hay más cantidad de negocios de éste tipo vamos a revisar por Provincias de la región Sierra la cantidad de negocios existentes, por consiguiente analizaremos en la siguiente figura:

**Figura No. 2**



**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Xavier Díaz

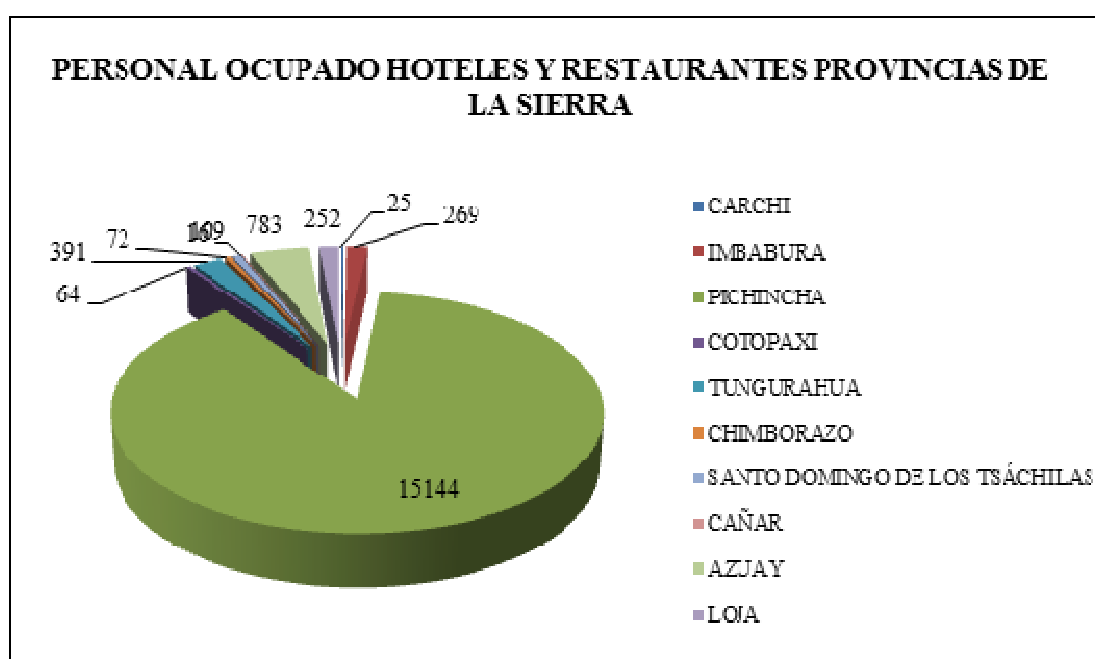
En ésta figura podemos apreciar que en la provincia de Pichincha es la que más alto índice de negocio de Hoteles y Restaurantes registra lo cual es una fuente informativa de que existe amplio mercado en éste ámbito, pues registra un 64,80 % de ésta industria.

Entonces al momento ya tenemos identificada la zona donde el desarrollo de la industria de Hoteles y Restaurantes es más fuerte lo cual es un acierto el desarrollo del proyecto del restaurante “Piola” en la ciudad de Quito.

Como dato adicional vamos a revisar los datos arrojados por el INEC en cuanto al personal ocupado dentro del negocio de Hoteles y Restaurantes y ya que hemos identificado el área donde vamos a desarrollar el proyecto, analizaremos la provincia de Pichincha dentro de la región Sierra del país con respecto a las demás provincias pertenecientes a la misma región.

Entonces los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos son los siguientes:

**Figura No. 3**



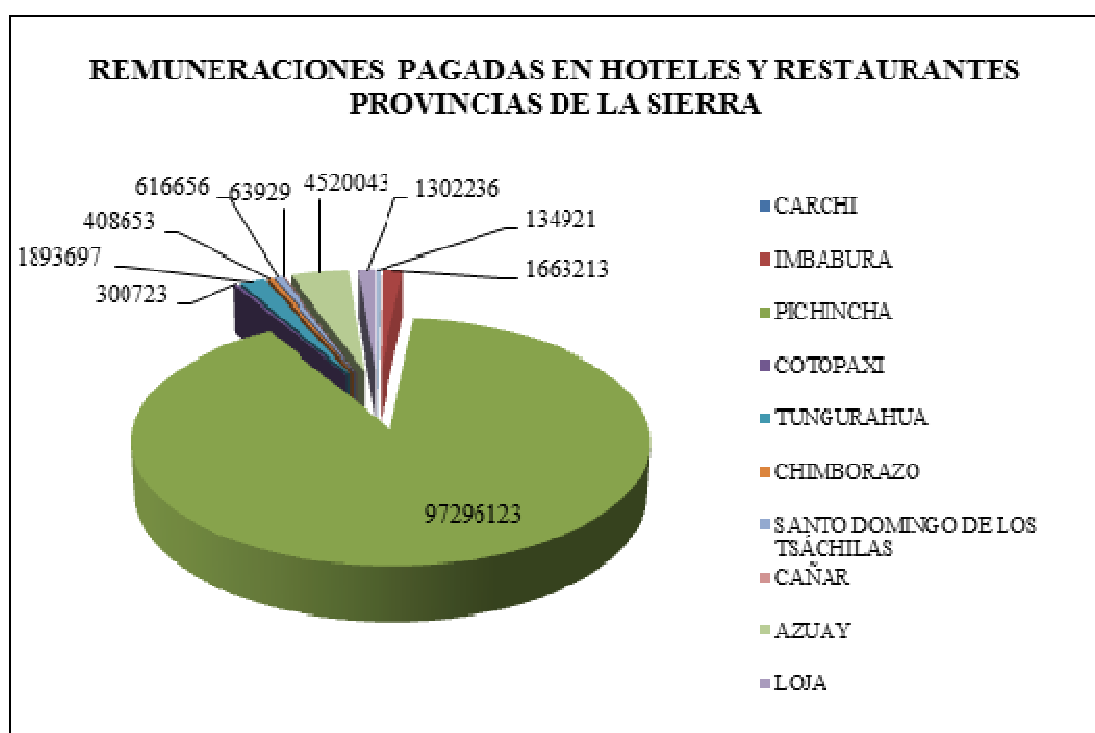
**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Con ésta información podemos ver que el 88,43% del personal que labora en la industria de Hoteles y Restaurantes se encuentran empleados en la provincia de Pichincha.

Continuando con éste análisis, vamos a revisar las remuneraciones pagadas al personal dentro de la región Sierra, podemos revisarlo en la figura siguiente:

**Figura No. 4**



**Fuente:** INEC

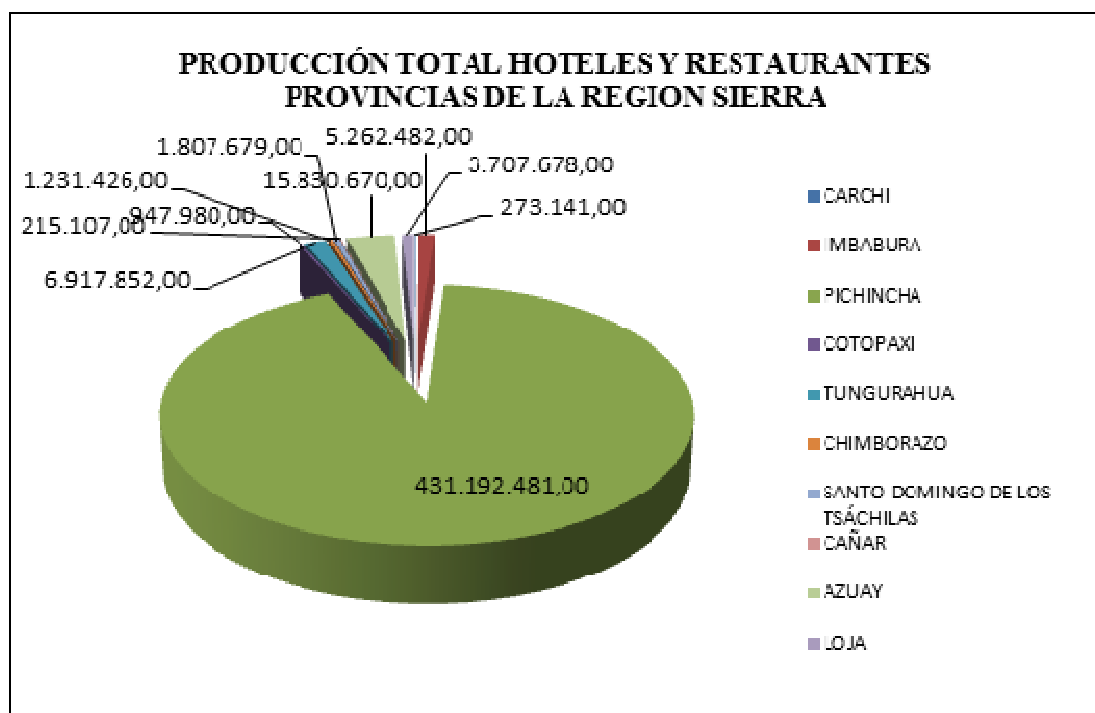
**Elaborado por:** Xavier Díaz

Una vez más podemos ver que la mayor cantidad de valores pagados al personal que labora en la industria de Hoteles y Restaurantes es el de la provincia de Pichincha con un 89,92%.



Y por último vamos a revisar un índice bastante importante que corresponde al total de la producción de la industria de Hoteles y Restaurantes igualmente en las provincias de la región Sierra del país, lo vamos a revisar en la figura a continuación:

**Figura No. 5**



**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Como podemos ver la provincia de Pichincha vuelve a ser la más sólida en lo que a la producción se refiere pues ocupa un 92,25% de la industria de Hoteles y Restaurantes dentro del país lo que la posiciona como la provincia más atractiva para emprender en un negocio de restaurante.

Una vez analizados estos aspectos proporcionados por el INEC podemos deducir que la zona en la que se va a aperturar el restaurante “Piola” es la óptima ya que tiene los índices más altos a nivel nacional donde mejor se desarrolla la actividad de la Industria de Hoteles y Restaurantes.

## 2.2 IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS

En “Piola”, la más genuina tradición italiana de alimentos simples y gustosos se combina inteligentemente con una atención particular hacia los clientes que eligen el restaurante, conscientes de que sentirse cómodo vale tanto como comer bien. Personas de edad, clases sociales, profesiones y estilos de vida profundamente diferentes, se dan cita en “Piola”, todos seguros de encontrar su propio espacio en un ambiente siempre en equilibrio con el buen gusto.

### 2.2.1 Características de los productos a ofrecer

Como ya lo dijimos anteriormente, la cocina que “Piola” ofrece en sus restaurantes es escrupulosamente italiana: sana y simple. Su fuerte es la pizza, misma que es muy fina y bien cocida, pero por sobre todo hecha con mucha fantasía.

Todos los platos son preparados con comestibles frescos y de calidad, y en porciones normadas y controladas basándose en las recetas determinadas por la franquicia para disfrutar de un menú incomparable en los paladares de los clientes.

### 2.2.2 Clasificación (Entradas, Platos Fuertes, Bebidas, Postres)

Como lo hemos hecho notar en los puntos anteriores, la cocina que ofrecerá el restaurante “Piola” será de calidad y sencilla por lo que a continuación

describimos la variedad que tendrán los clientes al momento de degustar los platos ofrecidos en la carta – menú, empezando con las entradas, siendo parte de éste grupo deliciosas ensaladas preparadas al instante con vinagretas especiales además de deliciosos aperitivos ideales para picar y compartir o en su defecto complementar cualquiera de las pizzas.

En primera instancia los platos fuertes son conformados por las originales y deliciosas pizzas que son de 30cm. De tamaño individual, son preparadas bajo pedido en horno de piedra italiano, y los ingredientes frescos se agregan cuando las pizzas salen del horno. Los clientes tendrán una variedad de pizzas de más de cuarenta clases, entre ellas se clasifican, primero, en la pizza de masa delgada, salsa de tomate y queso mozzarella, segundo, la pizza blanca, sin salsa de tomate, sólo queso mozzarella y diferentes ingredientes, y tercero, la pizza napolitana, con bordes de masa más gruesa, con salsa de tomate.

A más de las pizzas ofrece también dentro del grupo de platos fuertes tradicionales pastas italianas preparadas al instante con una de las salsas, y los platos de carne y pollo con únicas y deliciosas especias.

La carta de bebidas consta de una excelente selección de vinos tintos, blancos y espumantes, cervezas nacionales e importadas, cócteles tradicionales y cócteles especiales “Piola” y cafés.

Y para terminar ésta selección, unos deliciosos postres caseros.

Como podemos ver la carta - menú de “Piola” es muy completa y variada para poder satisfacer gustos y paladares de todo tipo.

## 2.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El estudio de mercado es una herramienta fundamental que nos permite y facilita la obtención de datos que serán analizados y procesados mediante herramientas estadísticas obteniendo como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Por lo tanto en nuestro estudio tomaremos en cuenta métodos de recolección de información para poder analizarlos e interpretar los resultados arrojados, realizamos una observación de los posibles competidores dentro de la zona y además la realización de encuestas para un mejor análisis.

### 2.3.1 Investigación de la oferta

Como sabemos, la oferta está definida por los bienes o servicios que un productor está dispuesto a ofrecer a un determinado mercado.

Para nuestro estudio entonces tenemos que hacer un análisis mediante observación de los restaurantes italianos que estén ubicados en los alrededores de la zona donde vamos a aperturar el restaurante “Piola”; es decir en la zona de Cumbayá, es decir que vamos a identificar a nuestros competidores en la zona.

Inicialmente se determina que en el Mall Paseo San Francisco no habrá restaurantes de comida italiana, por lo que, “Piola” es el primero y hasta el momento único dentro de éste Mall.

Con este antecedente podemos definir que el restaurante “Piola” es el único restaurante de comida italiana que ofrecerá platos deliciosos, saludables además de ricos en el sector donde se lo va a aperturar.

Cabe destacar que hay restaurantes de comida italiana pero que no son de las características del restaurante “Piola”. Hablamos de pizzerías que no se enfocan al mercado que “Piola” quiere enfocarse, son marcas reconocidas pero de estilo diferente como: Papa Johns y el Hornero.

Con este antecedente y la condición de la oferta, permite que el ingreso del restaurante “Piola” al mercado con menos barreras de entrada y abriendo espacio para su crecimiento y satisfacción de sus potenciales clientes.

### **2.3.2 Investigación de la demanda**

La demanda es la otra cara de la moneda de la oferta, es decir son los bienes o servicios que un mercado requiere para la satisfacción de una necesidad a un determinado precio.

Por lo tanto el presente proyecto deberá identificar los potenciales clientes que vamos a tener para determinar las unidades de nuestros diferentes productos a producir para ofrecer a nuestros clientes satisfaciendo su necesidad.

El producto estrella del restaurante “Piola”, son sus deliciosas pizzas, mismas que han venido marcando la diferencia en las distintas partes del mundo donde se han abierto los restaurantes de ésta marca.

En el desarrollo del presente proyecto, veremos los lugares aledaños a la ubicación de nuestro restaurante que serán los potenciales clientes que degustarán de nuestros exquisitos platos.

#### 2.3.2.1 Segmentación

**Tabla No. 1**

<b>GEOGRÁFICA</b>	
<b>Provincia:</b>	Pichincha
<b>Cantón:</b>	Quito
<b>Ciudad:</b>	Quito
<b>Sector:</b>	Cumbayá
<b>DEMOGRÁFICA</b>	
<b>Población:</b>	PEA de la zona de Cumbayá (16507h) (Gobierno de Pichincha, 2012)
<b>PSICOGRÁFICAS</b>	
<b>Estilo de Vida:</b>	Sociable
<b>Gustos y Preferencias:</b>	Interés en salir a comer fuera

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

#### 2.3.2.2 Tamaño de la muestra y diseño de encuestas

Para determinar el tamaño de la muestra nos vamos a basar en la población económicamente activa (PEA) de la zona que son las personas que queremos captar como nuestros clientes.

Por lo tanto en nuestro estudio nuestra población está representada por 16.507 personas que representa al 52,46% del total de habitantes que será nuestro público objetivo para que forme parte de potenciales clientes en la parroquia de Cumbayá de la ciudad de Quito para el proyecto del restaurante “Piola”.

Tomando éste dato de 16.507 personas como potenciales clientes vamos a aplicar la siguiente fórmula para determinar el número de personas a ser encuestadas y poder realizar el respectivo análisis de los resultados que sean recabados.

$$n = \frac{N \cdot Z_a^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z_a^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Donde:

N= Tamaño de la muestra (16507 PEA de la población de Cumbayá)

E= Margen estimado de error (5%)

P= Probabilidad (50%)

Z= Nivel de confianza (95%)

Aplicando la fórmula señalada se obtiene el resultado que se deben realizar 375 encuestas a la población determinada, por lo tanto se procede a realizar el estudio de campo encuestando a la cantidad de personas indicada.

El diseño de la encuesta para recabar la importante información para el desarrollo del proyecto del restaurante “Piola” se lo puede ver en el anexo 1.

### 2.3.2.3 Análisis de resultados obtenidos

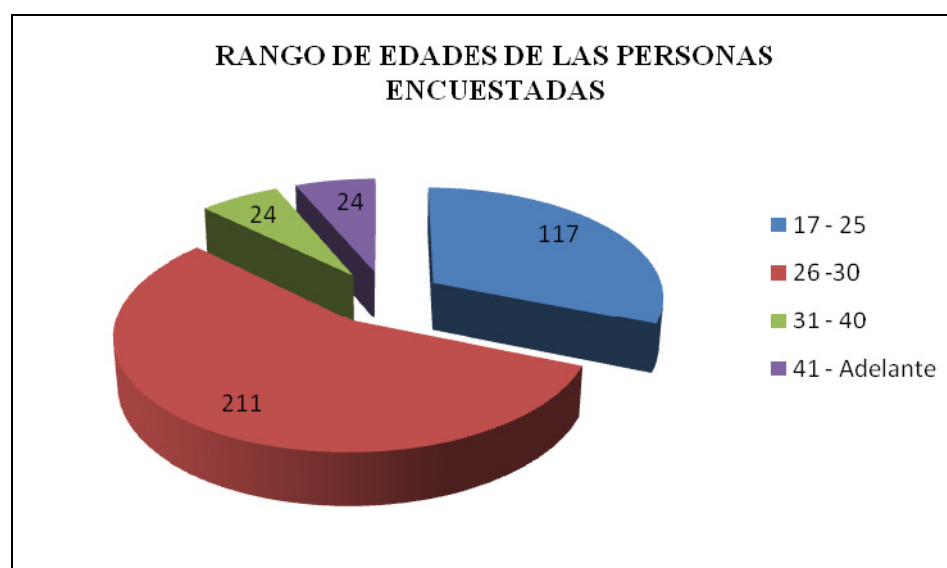
Luego de haber realizado las encuestas a las personas parte de la población del lugar donde se realizará la apertura del restaurante “Piola” analizamos las preguntas que fueron establecidas para recabar la información importante para el estudio.

Se han realizado 375 encuestas a personas de diferente sexo; 192 encuestas personas de sexo Femenino correspondiente a un 51% y 184 encuestas a personas de sexo masculino que corresponde al 49% restante, dándonos el total de los encuestados que la muestra calculada determinó.

El rango de edades de las personas encuestadas fue desde los 17 años de edad en adelante, mismas que fueron segmentadas en cuatro grupos; el primero dentro del rango de edades de 17 a 25 años; el segundo de 26 a 30 años; el tercero de 31 a 40 años y un cuarto grupo de 41 años en adelante.

Los resultados de ésta información la podemos ver en la figura a continuación para posteriormente hacer el análisis respectivo.



**Figura No. 6**

**Fuente:** Investigación realizada

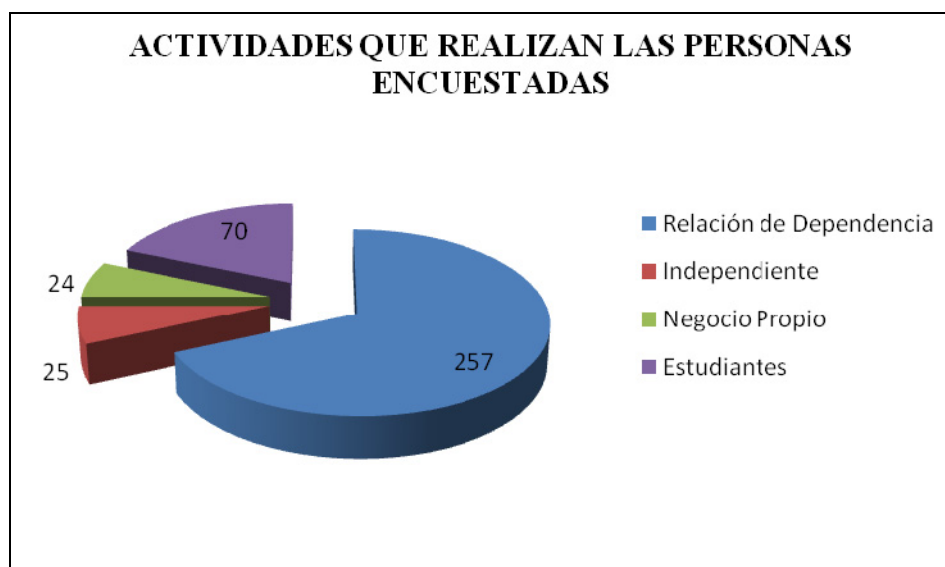
**Elaborado por:** Xavier Díaz

Como podemos observar en la figura el mayor grupo encuestado es del rango entre 26 y 30 años de edad que representan un 56%, mismos que son las personas a las cuales nos interesa llegar con más énfasis para que lleguen a visitar el restaurante “Piola”; el segundo rango que predomina es el de los encuestados entre 17 y 25 años, representando un 31%; y en tercer lugar las personas entre 31 y 40 años y de 41 años en adelante que representan por igual un 6% de la población encuestada.

En éste estudio de los resultados obtenidos fueron encuestadas personas con diferentes actividades en su vida diaria, entre éstos: estudiantes, trabajadores bajo relación de dependencia, dueños de negocios propios e Independientes.

En la siguiente figura revisaremos las cifras que arrojó el estudio:

**Figura No. 7**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

En la figura podemos apreciar que la mayoría de las personas encuestadas trabajan bajo relación de dependencia, ésta mayoría corresponde a un 68%, por lo tanto todas éstas personas indican que comen fuera de su casa por lo menos el almuerzo ya que pertenecen a las oficinas y negocios dentro de la zona de Cumbayá, otra vez se puede decir que son parte de nuestros potenciales clientes que acudirán a consumir los alimentos del restaurante “Piola”.

En el segundo grupo de siguen los estudiantes que representan un 19% de los encuestados, tal como se indicó al inicio del estudio en el Análisis del Proyecto se dijo que al estar el Mall Paseo San Francisco cerca de la Universidad San Francisco de Quito, los alumnos de ésta Institución serían parte importante para que sean potenciales clientes del restaurante

“Piola” y como vemos la encuesta indica que son la segunda fuente para ser parte del proyecto del restaurante “Piola”.

Con un 7% las personas que trabajan independientemente ocupan un tercer puesto en nuestro estudio y un 6% correspondiente a personas que poseen negocio propio se encuentran en último lugar.

Una vez que hemos analizado la muestra designada para el estudio, vamos a tabular las preguntas que ya nos van a dar ideas de lo que la gente consume y que le gustaría consumir de acuerdo a sus preferencias al visitar algún restaurante “*slow food*”. Por lo que a continuación vamos a ir revisando una a una las preguntas formuladas a los encuestados.

La pregunta número uno decía:

Favor, cite los restaurantes a los que acude frecuentemente que sean *slow food* e indique las opciones del por qué acude uno de ellos.

En la tabla a continuación revisaremos detalladamente el listado de los restaurantes que más visitan los potenciales clientes y el por qué acuden a ellos dentro de los parámetros de ambiente, comida, atención y precio.

**Tabla No. 2**

RESTAURANTE	AMBIENTE	COMIDA	ATENCION	PRECIO	TOTAL
Alamos	23	24	23		70
Alma Cocina	23			24	47
Casolette	23	23	23		69
Ceviches de la Rumiñahui	69	47	23	72	211
Chillis	23	24			47
Crepes & Waffles	23	24			47
El Chacal	46	47	47	24	164
El Establo de Alejo	23	23	24		70
El Leñador		24			24
Fridays	23	47	47		117
Hornero				24	24
K F C	23	24			47
Kobe				24	24
Lucia	46	24	23		93
Noe	23	47	24	24	118
Peters	23	47	24		94
Pizza Hut	95	118	47	71	331
Portobello		23		23	46
Risotto	23	24	23		70
Riviera		24	23		47
Salcerón		23			23
Spanes		23			23
Sweet & Coffee		24			24
Tablita del Tártaro		23			23
Vaco y Vaca	69	94	70	71	304
Yoshi San	23	23	24		70
<b>TOTALES</b>	<b>601</b>	<b>824</b>	<b>445</b>	<b>357</b>	<b>2227</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Una vez realizada la tabulación de la primera pregunta podemos observar que la preferencia de los encuestados en su mayoría recae en los siguientes restaurantes:

**Tabla No. 3**

RESTAURANTE	AMBIENTE	COMIDA	ATENCION	PRECIO	TOTAL
Pizza Hut	95	118	47	71	<b>331</b>
Vaco y Vaca	69	94	70	71	<b>304</b>
Ceviches de la Rumiñahui	69	47	23	72	<b>211</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

De estos tres principales competidores del restaurante “Piola”; el principal competidor en el que debemos enfocarnos es al restaurante Pizza Hut ya que será directamente la competencia porque el producto estrella de “Piola” es la pizza y dentro de los parámetros de los encuestados vemos que principalmente acuden a éste restaurante por la comida que son sus pizzas, en segundo lugar está el ambiente, en tercer puesto el precio y en último lugar la atención.

Con este antecedente “Piola” deberá valerse de los parámetros en donde Pizza Hut tiene menos puntuación como es la atención, “Piola” deberá enfocarse en prestar una atención de primera, y como lo hemos hecho notar anteriormente “Piola” es una marca muy fuertemente entrenada para atacar en éste punto. Es lo que dará una experiencia nueva a nuestros clientes que los hará preferir la marca.

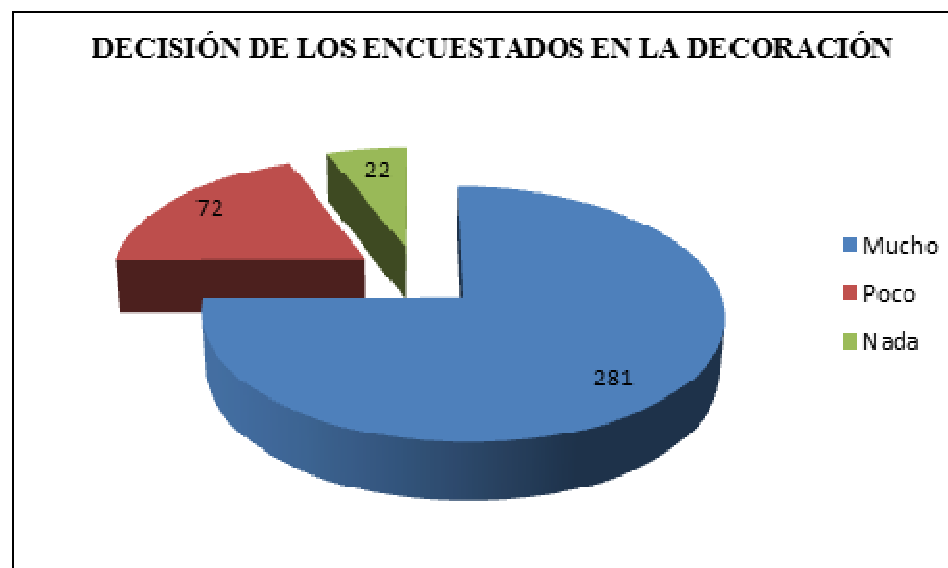
Los restaurantes Vaco y Vaca y Ceviches de la Rumiñahui son otro tipo de cocina que ofrecen por lo tanto no los vemos como nuestros rivales directos, aún así “Piola” en su carta menú ofrece platos de carne y pollo que también podrán ser disfrutados por nuestros potenciales clientes.

La segunda pregunta de nuestra encuesta enunciaba:

Al momento de elegir un restaurante, favor indique en qué magnitud influye la toma de su decisión en las siguientes características: DECORACIÓN, ENTRETENIMIENTO, VARIEDAD DEL MENÚ Y PRECIO.

En la siguiente figura revisaremos la encuesta para analizar las respuestas obtenidas:

**Figura No. 8**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Xavier Díaz

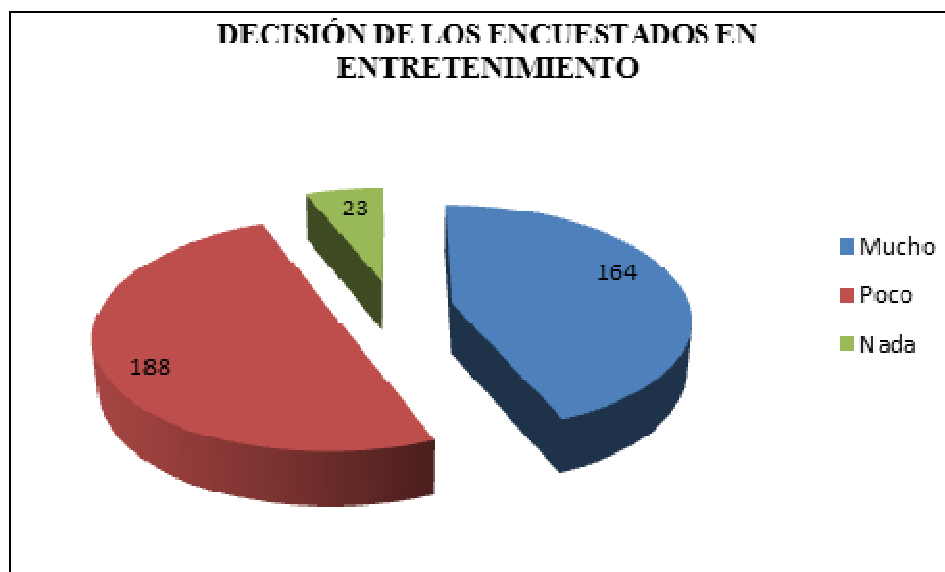
En la figura apreciamos que las personas se interesan mucho por la decoración que tienen los restaurantes que visitan, el 75% de los encuestados, gran mayoría resalta que la decoración es factor importante para la toma de su decisión al acudir a un restaurante, el restaurante “Piola” tiene su fuerte en éste aspecto ya que la marca precisamente hace

énfasis en que la decoración de sus restaurantes sea de lo mejor para que así los clientes acudan y se fidelicen a la marca haciéndoles que regresen una y otra vez.

Un 19% de los encuestados dicen que les interesa poco la decoración de un restaurante y al 6% restante simplemente no se encuentra interesada en la decoración de los restaurantes al momento de decidir si acudir o no a alguno.

En el área de entretenimiento obtuvimos los siguientes datos:

**Figura No. 9**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

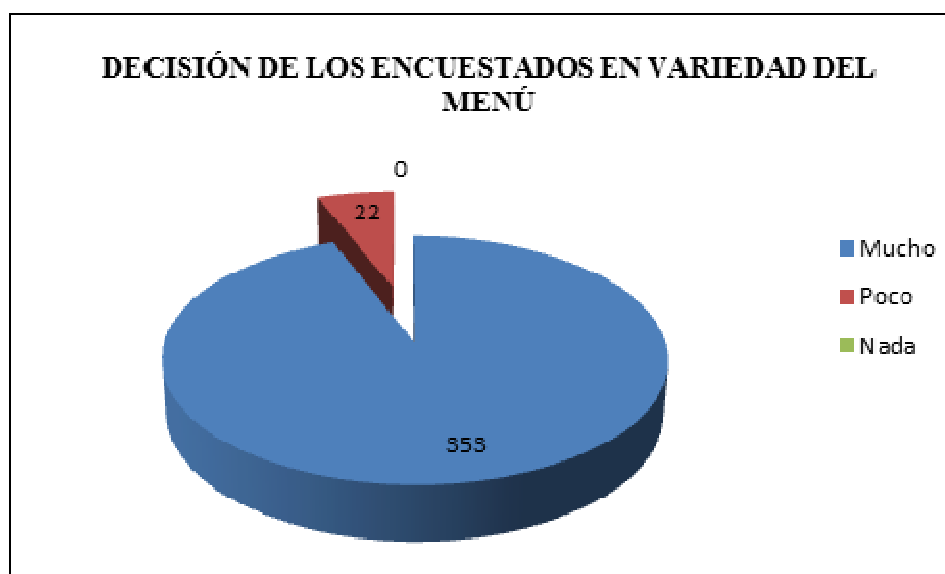
En éste aspecto, las personas encuestadas, se interesan poco por que alguno de los restaurantes a los que acude tenga áreas de entretenimiento.

Un 50% de los encuestados no tienen mucho interés, muy de cerca con

un 44% de los encuestados nos indica que si les interesa mucho, y el 6% restante no le interesa éste factor.

El interés de los encuestados en cuanto a la variedad del menú arrojó los siguientes resultados:

**Figura No. 10**



**Fuente:** Investigación realizada

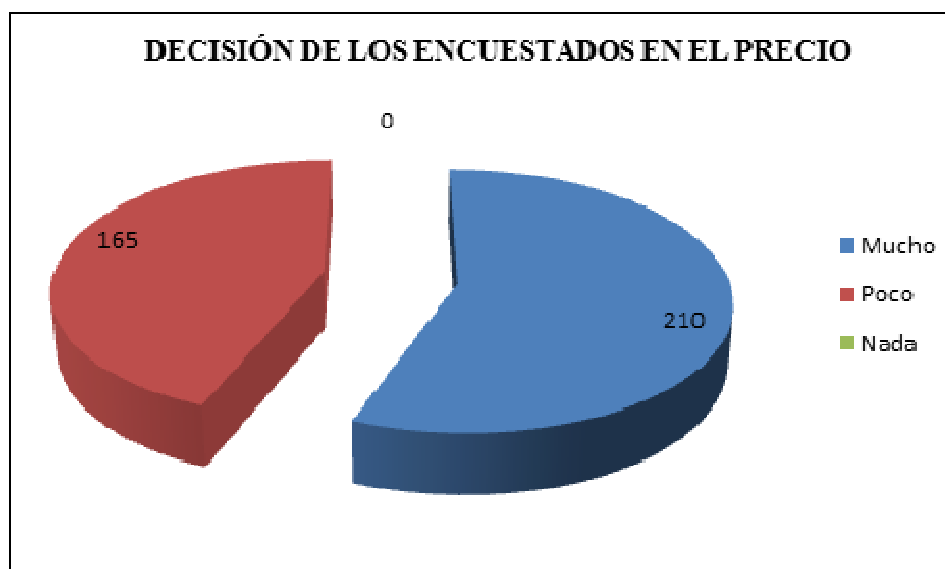
**Elaborado por:** Xavier Díaz

La variedad del menú es un factor muy importante ya que los potenciales clientes de “Piola” deben tener siempre alternativas de platos para que puedan degustar, como podemos apreciar la figura la gran mayoría de los encuestados califican a este punto como uno de los más relevantes ya que al 94% de éstas personas tiene mucho interés en que exista un menú variado, el 6% restante no pone mucho interés en la variedad, más es un factor importante a se tomado en cuenta. Por ello el restaurante “Piola” tendrá una carta – menú bastante variada para que los clientes puedan probar distintos sabores en cada una de sus visitas.



Las respuestas obtenidas por el interés de los potenciales clientes con el precio tienen los siguientes datos:

**Figura No. 11**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

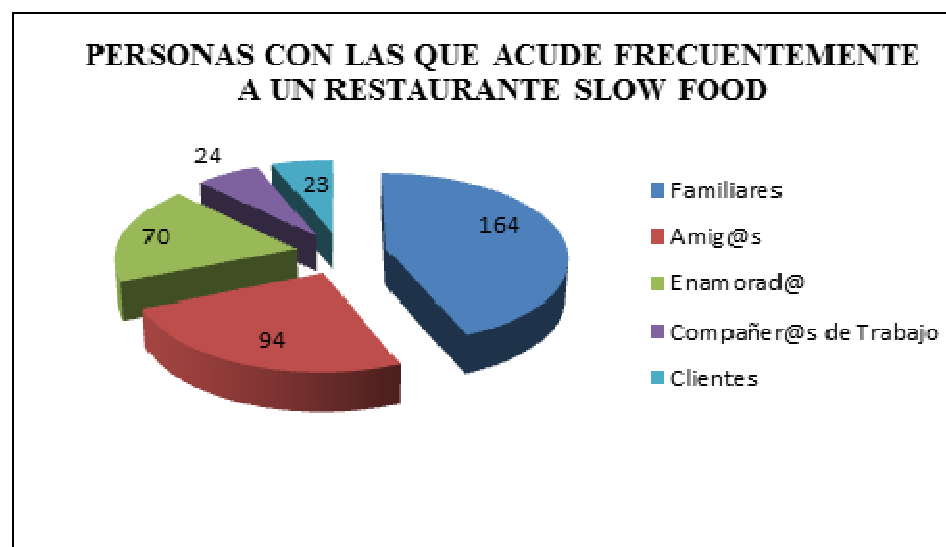
Aquí podemos apreciar que el interés por el precio por los platos que va a servir el restaurante “Piola” es tomado en cuenta, está prácticamente equiparado entre mucho interés con un 56% y poco interés con el 44%. Sin embargo esto hace notar que sea consciente o inconscientemente, las personas si tomas en cuenta por lo que la carta – menú de “Piola deberá tener precios que sean competitivos en el mercado para no despuntar mucho o poco.

La pregunta tres de la encuesta decía:

¿Con quién acude frecuentemente a un restaurante slow – food?

La información obtenida fue la siguiente:

**Figura No. 12**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

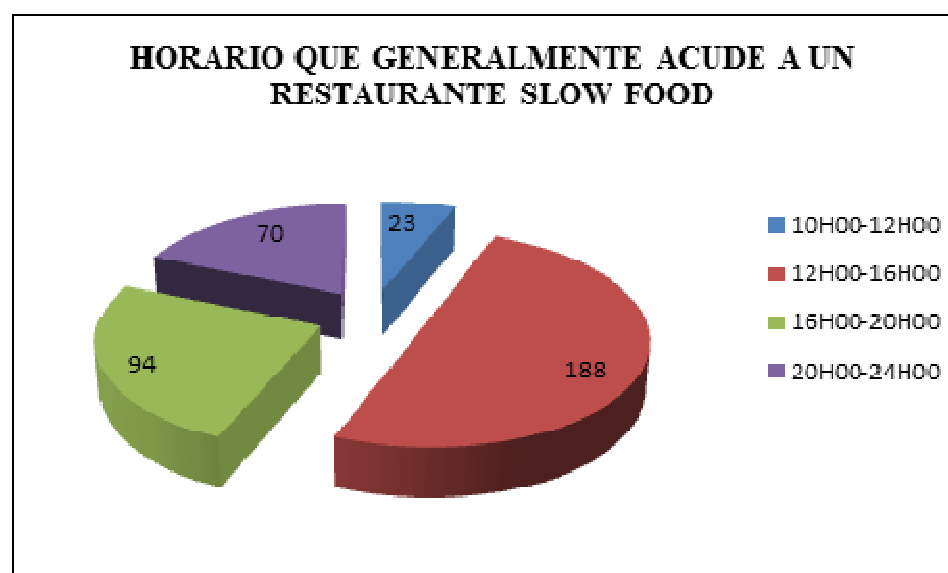
La mayoría de los encuestados nos indica que acuden a restaurantes la mayoría de las veces con familiares teniendo un 44% y colocando esta opción en el primer lugar, a continuación vemos que acuden con amigos teniendo un 25% de las respuestas de los encuestados, con sus parejas esta en tercera posición con el 19% y ocupando el cuarto puesto con el 6% cada opción, vemos que acuden a los restaurantes con compañeros de oficina y clientes.

Como lo dijimos anteriormente el ambiente del restaurante “Piola” está enfocado para todos los ambientes detallados en la encuesta por lo que

las personas que acudan al restaurante tendrán una experiencia única con los acompañantes que decidan llegar a degustar de los exquisitos platos que se ofrecerán.

En la siguiente pregunta se recopila información acerca de los horarios en los que los clientes prefieren acudir a un restaurante slow food, misma que nos presenta la siguiente información:

**Figura No. 13**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

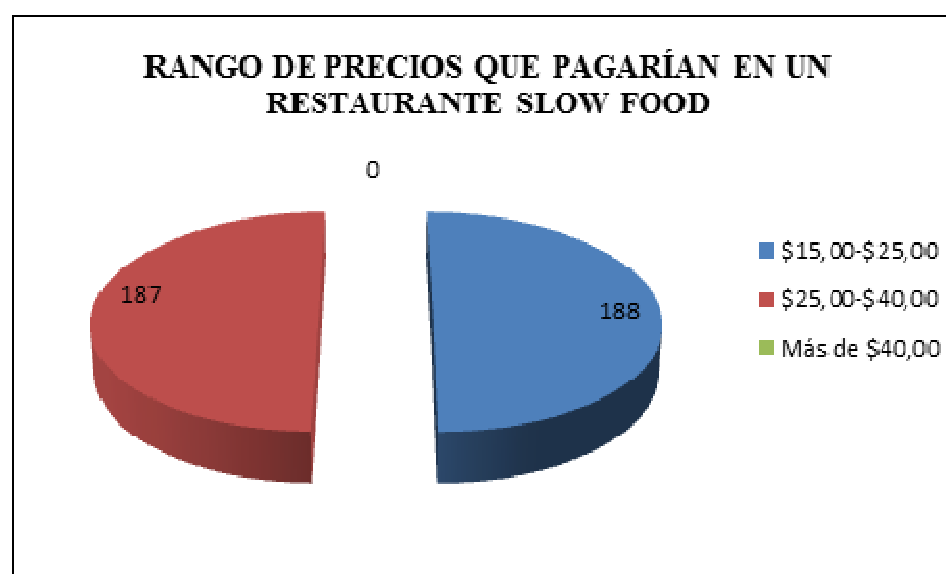
Revisando la figura con las respuestas a la cuarta pregunta de nuestra encuesta vemos que la gente acude a un restaurante entre las 12h00 y 16h00, se obtuvo información de que el 50% de las personas prefieren éste horario, lo cual es un resultado bastante general ya que es el horario en el que la gente almuerza, le sigue con un 25% el horario entre las 16h00 y 20h00, podemos decir que en este lapso de tiempo los clientes acuden más con sus amistades y parejas para pasar un rato ameno, entre

las 20h00 y 24h00 tenemos un 19%, podemos deducir que aquí también acuden las personas con parejas o en familia ya que simplemente salen de casa para disfrutar de un momento entretenido. Por último con el 6% un horario matutino de entre las 10h00 y 12h00.

La información recopilada en ésta pregunta nos dice que la hora pico del restaurante “Piola” va a ser entre las 12h00 y 16h00, por lo cual su personal tendrá que estar bastante preparado para atender la afluencia de clientes en éste horario y evitar demoras en la atención a los clientes para evitar recibir quejas con respecto al servicio brindado.

Como se vio en la segunda pregunta, los clientes prestan bastante atención a los precios por lo que en la pregunta cinco, se encuestaba con respecto al precio que los clientes están dispuestos a pagar en un restaurante *slow food*, el rango de los resultados obtenidos es el siguiente:

**Figura No. 14**



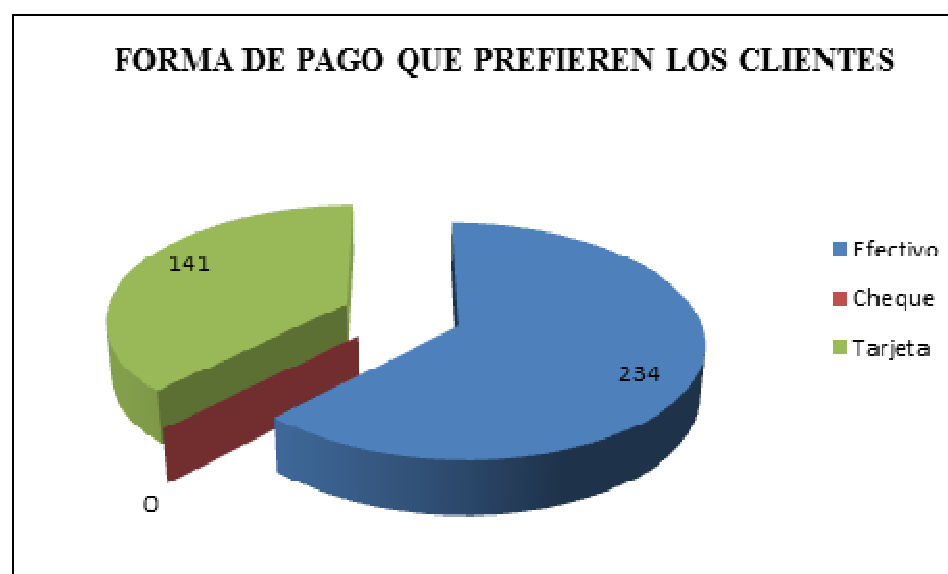
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Xavier Díaz

Analizando los resultados obtenidos tenemos que hay una equidad entre el rango de USD 15,00 a USD 20,00 y el de USD20,00 a USD 40,00 con un 50% cada uno.

Esto nos quiere decir que los precios de “Piola” están acorde con los de nuestros competidores y con el mercado en general, ya que la carta – menú de “Piola” estará enfocada en que los clientes sientan que pagaron un precio justo por algo que disfrutaron agradablemente en el restaurante.

La pregunta seis se enfocaba en recabar la información de la forma de pago de los clientes por sus consumos, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

**Figura No. 15**



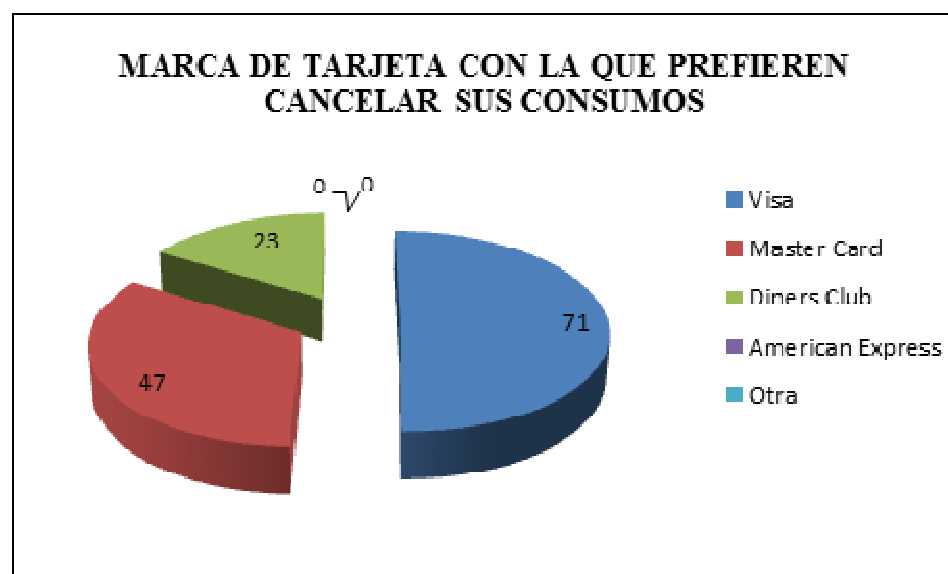
**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Xavier Díaz

Un 62% de los encuestados indicaron que la manera de pago que ellos prefieren es en efectivo, mientras que el 38% restante indicó que lo

realizan mediante tarjeta de crédito. No cheque ninguno de los encuestados respondió su preferencia por éste medio de pago, lo cual es mejor para el restaurante “Piola” por el riesgo que representa el cobro mediante cheques.

La siguiente pregunta tiene mucho que ver con la anterior ya que se solicita la información correspondiente a la marca de tarjeta de crédito que los encuestados utilizan para realizar el pago de sus consumos, misma que nos dio la siguiente información:

**Figura No. 16**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

La información obtenida nos dice que un 50% de las personas encuestadas que prefieren realizar sus pagos con tarjeta de crédito, la realizan con la marca VISA, un 33% prefiere MASTER CARD y un 17% con la tarjeta de crédito DINERS CLUB. Por lo tanto al momento de instalar y aperturar el restaurante “Piola”, se deberá prever la

contratación del servicio de DATAFAST y realizar el trámite de contratación de acreditación de los pagos mediante tarjeta de crédito con los bancos que oferten éste tipo de servicio.

Además esta información nos indica que el restaurante “Piola” podrá contratar publicidad con los bancos emisores de tarjetas de crédito de las marcas antes mencionadas para que en la publicidad mensual que entregan con sus estados de cuenta a los clientes, incorporen publicidad del restaurante “Piola”.

La penúltima pregunta de nuestra encuesta era la más importante, misma que citaba lo siguiente:

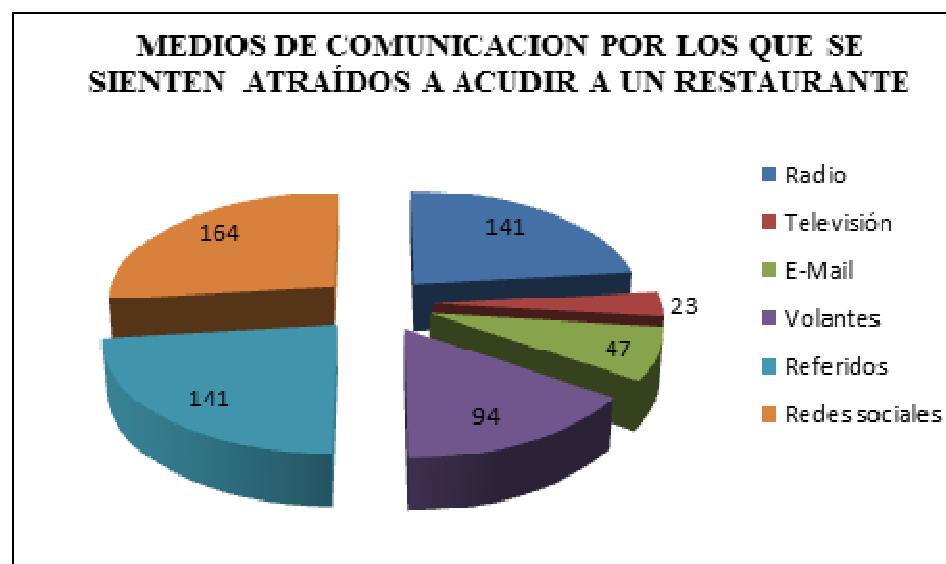
¿Le gustaría a usted acudir a un restaurante donde se sienta a gusto tanto con su familia, amigos, pareja o clientes sintiéndose estar en un ambiente relajado, descomplicado para cualquier tipo de ocasión que justifique su asistencia a dicho local?

El 100% de los encuestados respondió que SI, ésta pregunta englobaba todo lo que la experiencia del restaurante “Piola” quiere entregar a sus clientes, lo cual crea la expectativa y curiosidad a los encuestados de que algo muy bueno está por venir.

La última pregunta consistía en obtener información para ver las preferencias de los encuestados para recibir comunicaciones acerca de restaurantes a los que les gustaría acudir.

Los medios por los cuales les gustaría recibir dicha información la podemos observar en la siguiente figura:

**Figura No. 17**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Como podemos apreciar en primer lugar con un 27% se ubican la información a recibir mediante redes sociales, lo cual es la nueva tendencia ya que muchos negocios en la actualidad utilizan esta estrategia de mercadeo para llegar a los clientes en masa y sin pagar un solo centavo, y como vemos es la manera más óptima de que los clientes reciban la información.

Le sigue la información recibida por medio de la radio, registra un 23% lo cual también haciendo un análisis es muy aceptado ya que la mayoría de las personas en la actualidad conducen vehículos y al escuchar la radio se informan de las novedades que pasan en la actualidad.



Al igual que la radio un 23% hace mención a los referidos, ya que como sabemos la información que se riega boca a boca es bastante importante de aquí que es imprescindible prestar un excelente servicio para estar en un buen concepto dentro del mercado y con mayor razón en el negocio de restaurantes.

En cuarto lugar se encuentran la información entregada por medio de volantes con un 15%, éste medio también es una forma no muy cara de transmitir la información.

Por vía correo electrónico es la opción que le sigue en nuestra recopilación de información con el 8% y como último método de la recepción de información por los clientes está por la televisión con el 4%.

La información obtenida en ésta pregunta nos indica que “Piola” deberá tener una agresiva entrega de información por medio de redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram entre otras, lo cual como ya se ha dicho es un método muy efectivo y de bajo costo.

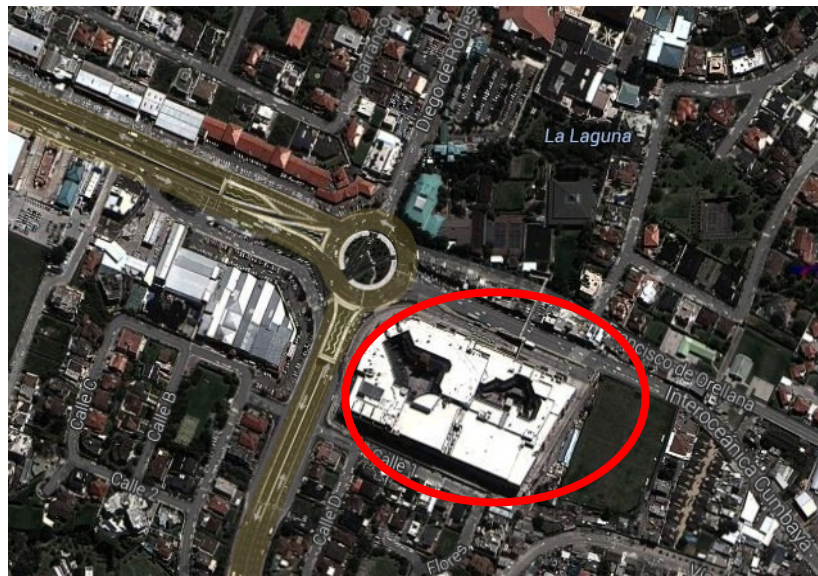
### **3. ESTUDIO TÉCNICO Y LEGAL**

#### **3.1 LOCALIZACIÓN DEL RESTAURANTE PIOLA**

Dado que esta pronta la apertura del Mall Paseo San Francisco en el Valle de Cumbayá, se decide que se llevará a cabo la celebración de un contrato de concesión del local comercial número 123 dentro de dicho Centro Comercial, en el cual se equipara tal como la marca lo requiera para la apertura del restaurante.

Cabe destacar que como punto importante, el local 123 donde funcionará el restaurante “Piola” cuenta con una salida directa hacia el By Pass de Cumbayá, lo cual es una ventaja para el restaurante ya que puede mantenerse funcionando aún cuando el Mall cierre sus puertas al público. En resumen nuestro local tendrá dos vías de acceso.

El Mall Paseo San Francisco se encuentra ubicado en la Avenida Interoceánica y Francisco de Orellana E28C en el Valle de Cumbayá, la ubicación de éste Mall lo podemos apreciar en la siguiente figura:

**Figura No. 18****Ubicación Restaurante Piola**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Xavier Díaz

**3.1.1 Sectores consumidores**

Analizando la ubicación del restaurante “Piola” podemos ver que se encuentra en un lugar céntrico del Valle de Cumbayá por lo que a más de los pobladores del sector tenemos varios negocios y oficinas que se encuentran relativamente cerca a nuestro local algunos de ellos los detallamos a continuación:

- Universidad San Francisco de Quito.
- Edificio Plaza Modena.
- Centro Ejecutivo Espazia.
- Veterinarias varias.
- Banco del Pichincha.
- Produbanco.
- Banco Internacional.

## 3.2 MATERIA PRIMA

La materia prima es el elemento primario de la producción que sometido a un proceso es transformado a un bien final o intermedio.

“Piola” selecciona su materia prima de la mejor manera para lograr una transformación a través de recursos humanos, físicos y técnicos en el producto requerido por nuestros clientes, en este caso nuestra variedad de pizzas, platos fuertes, postres y bebidas, tomando siempre en cuenta la calidad y la atención.

### 3.2.1 Fuentes de Materia Prima

En el Distrito Metropolitano de Quito así como en el Valle de Cumbayá, existe un sinnúmero de proveedores, por lo cual tendremos que analizar los establecimientos que cumplan con la calidad que la marca requiere para la preparación de nuestros platos.

Los principales proveedores de nuestra materia prima serian:

- Alimentos Especiales Procesados C.A. Aleproca.
- Aramakal S.A.
- Amaebi Cía. Ltda.
- Ayala Orbe Evelyn Paulina.
- Casalegno Maero Edmundo Carlos.
- Cifuentes Guerrero Nelson Roberto.

- Corporación Favorita C.A.
- Datu Gourmet Cía. Ltda.
- Del Campo Cía. Ltda.
- Elaborados Cárnicos S.A.
- Fhalconfood Globasupplies Cía. Ltda.
- Fruvesol Cía. Ltda.
- Industria Lechera Floralp S.A.
- Italcom Cía. Ltda.
- Kypross S.A.
- La Industria Harinera S.A.
- Orbe Vallejo Elsa Lucía.
- Paraguay Cuñas María Juana.
- Pastelo S.A.
- Procesadora Nacional de Alimentos C.A. Pronaca.
- Progrecafé Cía. Ltda.
- Vélez Mantilla José Nicolás.

### **3.2.2 Costos del Producto**

Se ha realizado un análisis comparativo de los principales ingredientes para la preparación de los platos que ofrecerá el restaurante entre los principales supermercados de la ciudad, dado que su cercanía y fácil abastecimiento nos permitirá adquirir el producto sin ningún inconveniente, primeramente realizaremos el análisis del costo del quintal de harina, principal ingrediente de la pizzas, producto principal del restaurante “Piola”:

**Tabla No. 4****Comparativo entre: Supermaxi, Santa María y la Industria Harinera**

<b>PRODUCTO</b>	<b>SUPERMAXI</b>	<b>SANTA MARIA</b>	<b>INDUSTRIA HARINERA</b>
Quintal de Harina	\$ 0,00	\$ 35,92	\$ 37,50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 35,92</b>	<b>\$ 37,50</b>

**Fuente:** Supermaxi, Santa María e Industria Harinera.

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Realizado el análisis de costos “Piola” trabajará como su principal proveedor con la Industria Harinera S.A. ya que la empresa es proveedora de las principales pizzerías de la ciudad y tiene mejor calidad, además de que ellos realizan la entrega en el local, factor muy importante tomado en cuenta ya que el resto de los proveedores no hacen este tipo de convenio para la entrega del producto. Cabe señalar que el Supermaxi, no dispone del producto por quintales.

A continuación se realizó el estudio de los costos del tomate, igualmente, principal ingrediente para la preparación de las pizzas del restaurante “Piola”

**Tabla No. 5****Comparativo entre Santa María, Mi Comisariato y María Paguay**

<b>PRODUCTO</b>	<b>SUPERMAXI</b>	<b>MI COMISARIATO</b>	<b>MARIA PAGUAY</b>
Kilo de tomate	\$ 1,62	\$ 1,45	\$ 0,60
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,62</b>	<b>\$ 1,45</b>	<b>\$ 0,60</b>

**Fuente:** Supermaxi, Santa María e Industria Harinera.

**Elaborado por:** Xavier Díaz

El Tomate riñón que es otro ingrediente imprescindible en la elaboración de las pizzas que ofrecerá el restaurante “Piola”, se decide que se trabajará con la Sra.

María Paguay ya que éste proveedor también hará la entrega del producto en el local a más de que por ser un proveedor referido de uno de los accionistas de la empresa que administrará el restaurante “Piola”, se tendrá acceso a una línea de crédito que será de gran utilidad en el desarrollo del proyecto “Piola”, y como podemos apreciar en la tabla es el valor más económico de la lista de los proveedores.

A parte de las pizzas, la carta – menú de “Piola” ofrece platos con carne, mismos que tienen un costo representativo en el análisis de costos por lo que es necesario analizar el costo del lomo de res.

El análisis del costo de éste ingrediente lo vamos a revisar en la siguiente tabla:

**Tabla No. 6**

**Comparativo entre: Supermaxi, Mi Comisariato y Evelyn Ayala**

<b>PRODUCTO</b>	<b>SUPERMAXI</b>	<b>MI COMISARIATO</b>	<b>EVELYN AYALA</b>
Kilo de Lomo de Res	\$ 10,59	\$ 10,50	\$ 11,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10,59</b>	<b>\$ 10,50</b>	<b>\$ 11,00</b>

**Fuente:** Supermaxi, Santa María e Industria Harinera.

**Elaborado por:** Xavier Díaz

El Lomo de Res se lo va a adquirir a Evelyn Ayala, ya que como ventaja tenemos que otorgará crédito por el producto entregado y ella garantiza la calidad del producto con la entrega en el local a pesar de que el costo es más elevado en relación a los demás proveedores, sin embargo se debe tomar muy en cuenta el valor agregado al seleccionar a éste proveedor.

Como último ingrediente importante que formará parte de la carta - menú de “Piola” está el pollo específicamente la pechuga, necesariamente revisaremos el costo de éste ingrediente en los supermercados de la ciudad.

**Tabla No. 7**

**Comparativo entre: Supermaxi, Mi Comisariato y Pronaca**

<b>PRODUCTO</b>	<b>SUPERMAXI</b>	<b>MI COMISARIATO</b>	<b>PRONACA</b>
Kilo de Pechuga de Pollo	\$ 7,06	\$ 6,54	\$ 7,49
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7,06</b>	<b>\$ 6,54</b>	<b>\$ 7,49</b>

**Fuente:** Supermaxi, Santa María e Industria Harinera.

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Por la trayectoria que tiene en el mercado nacional al Procesadora Nacional de Alimentos “PRONACA”, se lo elige como proveedor del restaurante “Piola”, ya que la calidad del producto es garantizada y además realizará la entrega en el restaurante.

### **3.2.3 Calidad del producto**

Calidad es un conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio postventa, etc. (Crecenegocios, s.f.)

Entonces con éste concepto de calidad, el restaurante “Piola” deberá escoger a los proveedores que cumplan con la capacidad necesaria para que se pueda



reflejar en sus platos los gustos y preferencias de los consumidores y por ende tener clientes satisfechos.

Partiendo del análisis de costos realizado en el punto anterior, el restaurante “Piola”, deberá entregar a sus clientes un producto que satisfaga las exigencias del consumidor en cada uno de sus platos de la carta – menú. Por ello, el cuidado exhaustivo que se debe tener en la adquisición de los ingredientes para la preparación de sus platos.

Los proveedores antes señalados nos dan una garantía de que el producto a adquirir sea de la calidad y frescura para que los clientes del restaurante “Piola” siempre queden satisfechos.

La industria Harinera como lo mencionamos antes es una empresa que provee de éste producto a grandes cadenas de restaurantes de la ciudad de Quito lo cual para nosotros es un aval de que cuenta con la calidad requerida para la preparación de nuestras pizzas.

El referido de María Paguay para la entrega del Tomate riñón igualmente es una proveedora que garantiza la frescura y la calidad del producto, mismo que es utilizado para la preparación de la pasta de las pizzas e ingrediente importante para la elaboración de las deliciosas ensaladas que el restaurante “Piola” ofrecerá a sus clientes.

Como se señaló antes, el restaurante “Piola” ofrece una comida simple pero a la vez sana y nutritiva, y éste vegetal es parte importante de los platos antes mencionados.

La adquisición de la carne de res, especialmente el lomo que servirá para preparar los platos de carne de la carta – menú del restaurante “Piola” será al proveedor Ayala Orbe Evelyn, misma que garantiza la frescura y calidad del lomo de res, además que su entrega es en el local que es un factor muy importante para el desarrollo operacional del restaurante.

Para la adquisición de las carnes vamos con un fuerte procesador a nivel nacional que es PRONACA, éste proveedor tiene calificaciones de calidad en su procesamiento de carnes, especialmente el pollo, el restaurante “Piola” tiene en su carta – menú platos que se elaboran con pechuga de pollo y que mejor que la principal procesadora a nivel nacional, como PRONACA mismo lo indica en su slogan dentro del Food Service: “Todo lo que tu negocio necesita para ser rentable y alimentar bien a tus clientes”. (Pronaca, 2013)

Con esta carta de presentación, el restaurante “Piola” garantiza que el producto adquirido y que después de ser preparado sea de la mejor calidad para sus clientes.

Todos los demás productos están igualmente avalados por la calidad que ofrecen, pues se sabe que son principales proveedores de otros negocios de restaurante de la ciudad, lo cual sirve como guía y referencia que los productos

que entregan son buenos. Además previa a la apertura del local se tendrá la visita de los dueños de la marca que constatarán que la calidad de los platos que se preparen en el restaurante “Piola”, cumplan con los estándares que ellos indican, caso contrario se tendrá que buscar nuevos proveedores hasta que llegue al punto que se decida es el óptimo para la apertura inaugural del restaurante “Piola”.

### 3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

En éste punto vamos a analizar los puntos clave de instalación y operación del proyecto. Inicialmente vamos a identificar los procesos de la importación de cierto equipo que es indispensable para que funcione el restaurante “Piola” tal como la franquicia lo señala, por lo que se hace necesario la importación de cierto equipo y material que no se lo puede conseguir localmente para mantener los estándares establecidos por la marca.

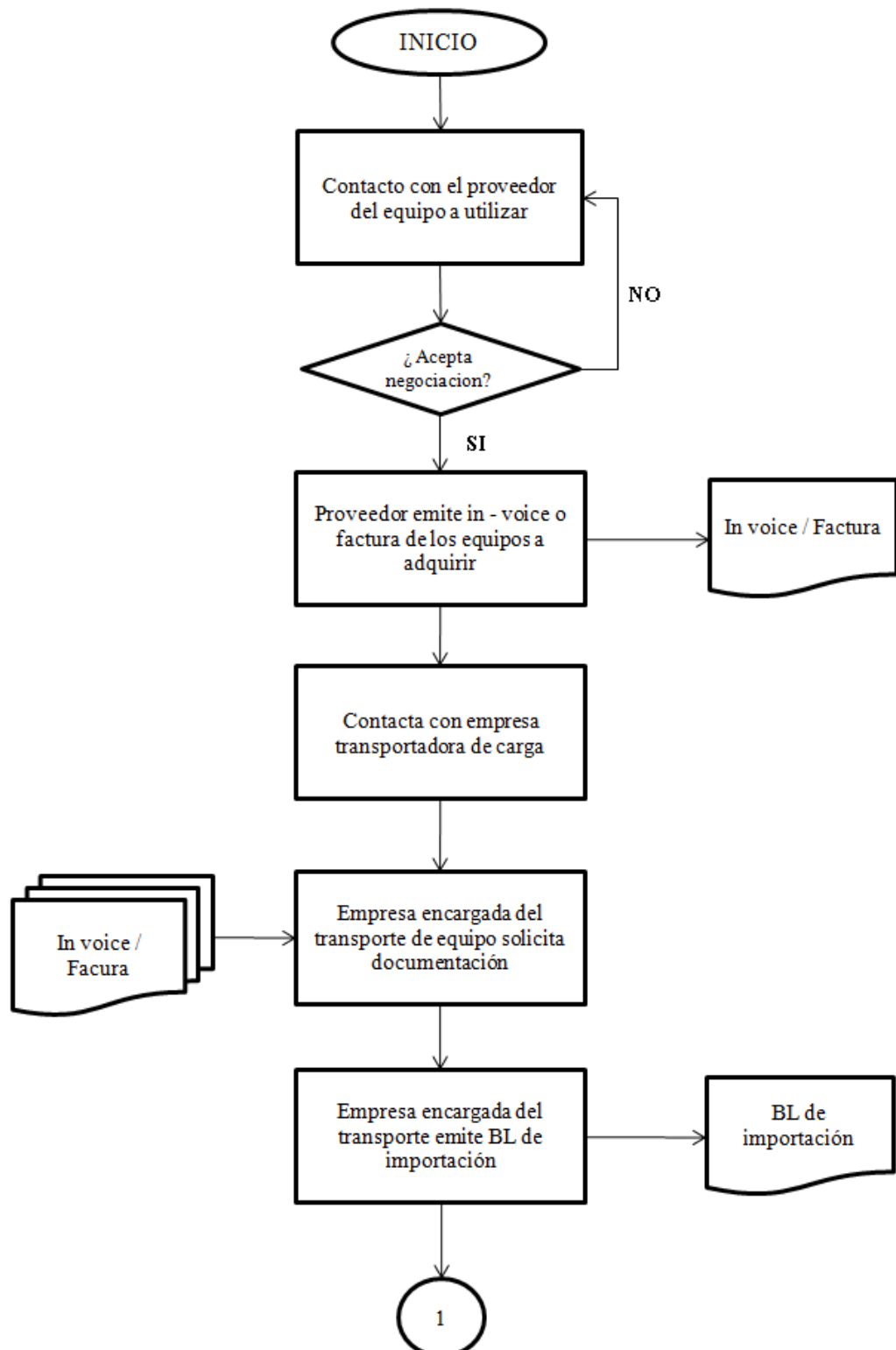
Principalmente es exigido por la marca un horno especial para hornear pizzas, pieza fundamental del restaurante ya que las pizzas son la carta de presentación de la marca en todos los países y ciudades donde se encuentra instalada, mismo que será importado desde Italia,

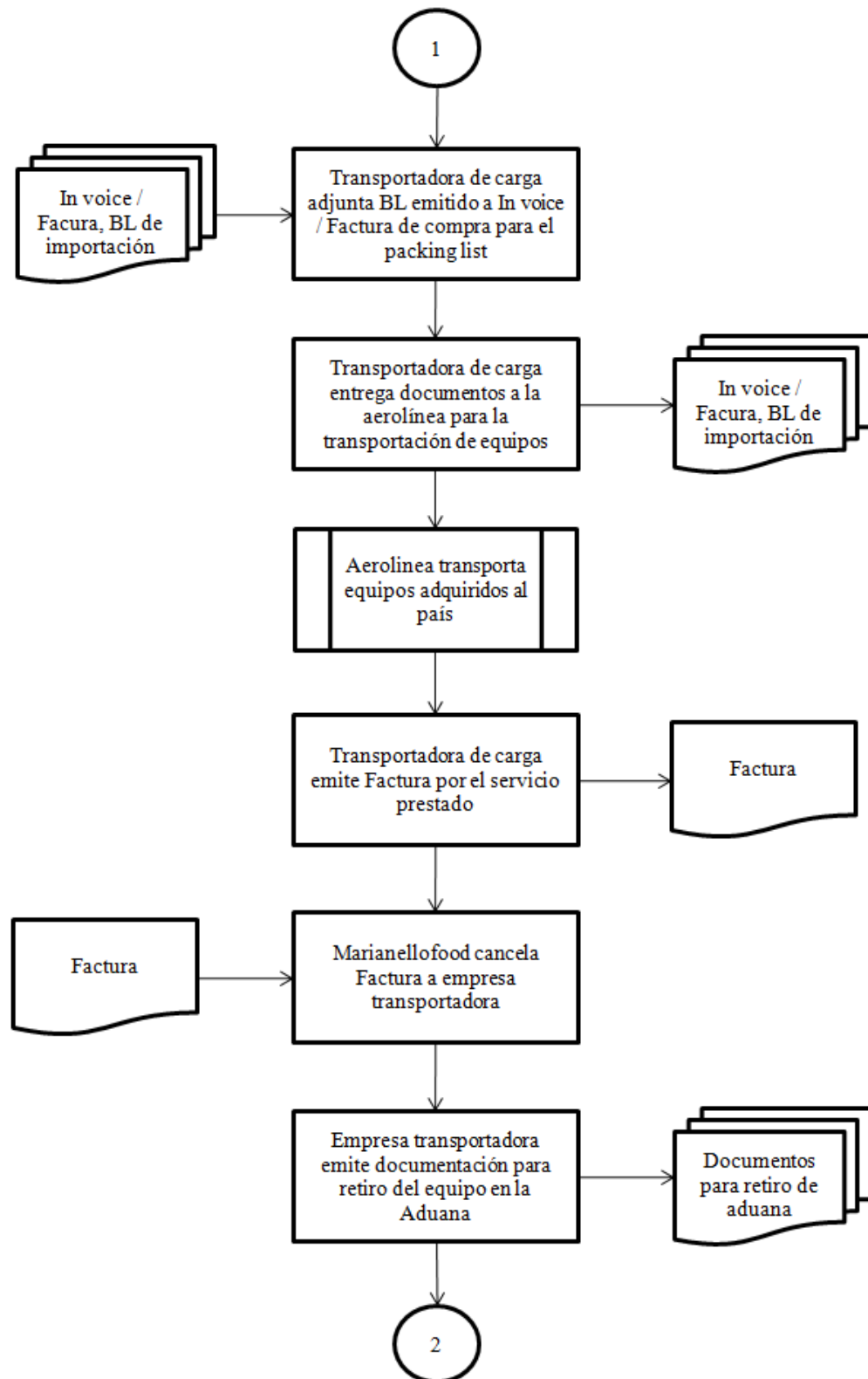
Adicional a esto se deberán importar también ciertos materiales para la decoración del restaurante que como se indicó anteriormente no se los consigue fácilmente en el mercado local.

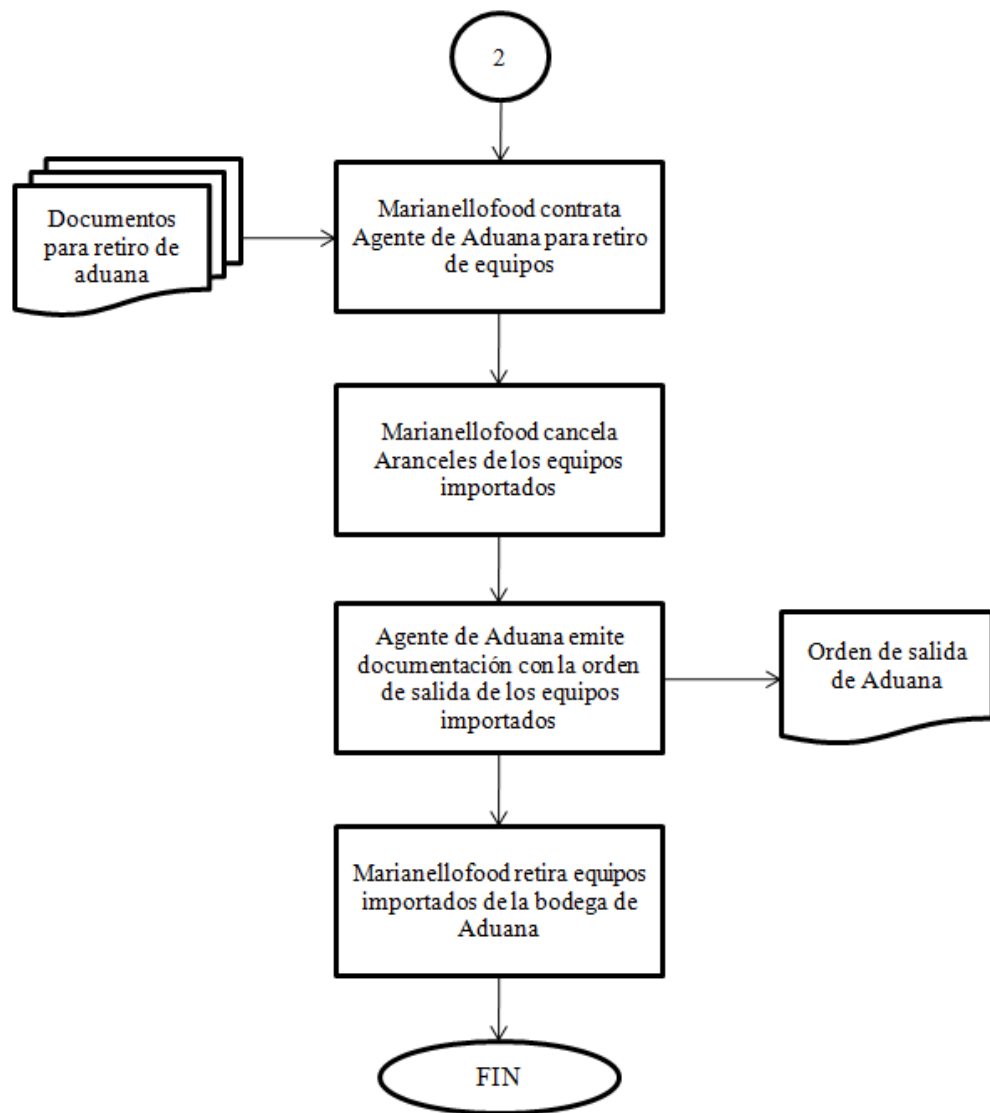
### 3.3.1 Procesos de importación del equipo a utilizar

Figura No. 19

#### Importación equipo a utilizar







**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Xavier Díaz

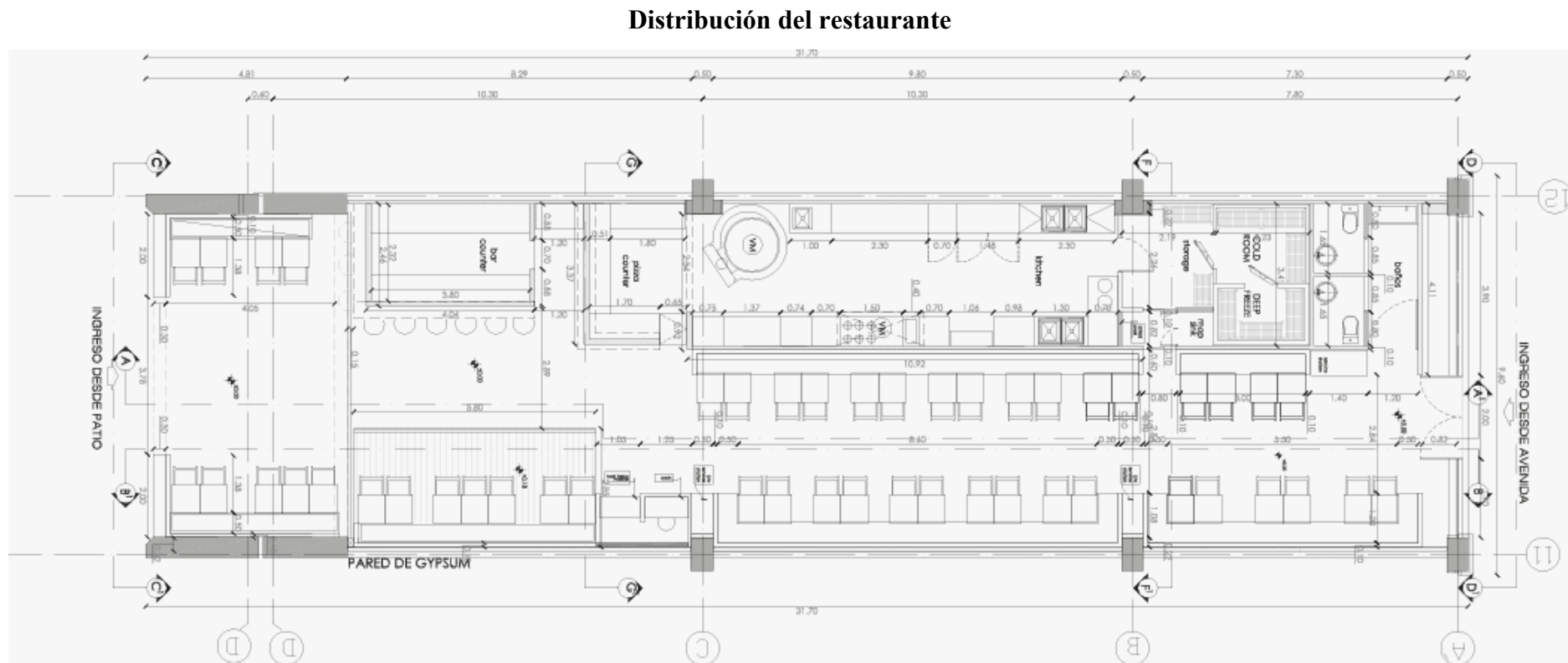
Como podemos ver en el diagrama de flujo anterior, se hace necesaria la importación de ciertos equipos que son exigidos por la marca, Es inevitable realizar la adquisición de dichos equipos en el mercado exterior, entre ellos lo más importante es el horno especial para pizzas y el menaje de cocina, el proceso de importación comenzará con el contacto con las empresas proveedoras de los insumos que necesitamos adquirir, luego de esto se contratará una empresa que se encargue de la logística del transporte de carga

desde Italia hasta Quito, ellos se encargarán de que el equipo adquirido llegue hasta la ciudad en óptimas condiciones, luego de esto necesitamos un Agente Afianzado de Aduana para que realice los trámites de desaduanización de los equipos en la Aduana del Ecuador, para luego proceder con los pagos respectivos de impuestos y aranceles previos a la liberación de los insumos.

Una vez cancelados estos valores, se retirarán los equipos de las bodegas de la Aduana del Ecuador y transportados hasta el local donde funcionará el proyecto “Piola” para su respectiva instalación.

### 3.3.2 Distribución del restaurante (planta y equipo)

**Figura No. 20**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Xavier Díaz



Como podemos apreciar en el plano anterior tenemos la distribución del restaurante “Piola” dentro del Mall Paseo San Francisco, en el local número 123, éste local tiene la ventaja de tener dos entradas la primera que es el acceso internamente en el Mall y una segunda entrada a la avenida Interoceánica por lo que esto es una ventaja para el restaurante ya que podrá tener un horario extendido de atención a los clientes aún cuando el Mall ya haya cerrado al resto del público.

El local tendrá espacio para la instalación de 23 mesas y una barra para cocteles y bebidas, lo cual servirá para la atención de aproximadamente a 120 clientes dentro del restaurante.

Se instalará un punto para la caja donde se realizarán los cobros de las cuentas de los clientes.

Tiene un espacio designado para el horno especial de pizzas y su espacio específico para la preparación de las mismas, proceso que estará a la vista de todos los clientes que se encuentren en ese momento en el restaurante.

La cocina es bastante amplia, aquí se elaborarán los demás platos de la carta – menú, éste espacio cuenta con un cuarto frío donde se mantendrán los ingredientes de las recetas frescos, así como también tiene la bodega donde se almacenarán los productos que no necesitan refrigeración.

Toda la instalación cuenta con las características requeridas por la marca para mantener los estándares de calidad y servicio para entregar lo mejor para los clientes del restaurante “Piola”.

### **3.3.3 Logística del proyecto**

El proyecto empezará con la adquisición de la marca “Piola” para el Ecuador, se constituirá la empresa que va a ser la encargada de manejar el proyecto en sí. Una vez que todos los temas legales, tributarios y fiscales estén definidos correctamente como manda la Constitución Ecuatoriana se podrá desarrollar el proyecto en sí para formar parte del desarrollo productivo del país.

Luego para la implementación y apertura del restaurante “Piola”, debemos acondicionar el mismo, con las características que designan los dueños de la marca por lo que es bastante importante tomar en cuenta temas como: decoración, utensilios, modelo del mobiliario, servicios básicos y adicionales para que el ambiente del restaurante sea el que la marca transmite, como lo hemos dicho antes, que éste sea un ambiente acogedor donde todas las personas tengan un hermoso recuerdo al acudir con su familia, amigos y hasta el cierre de exitosas negociaciones con un estilo natural, relajante y descomplicado, acompañado de un excelente servicio y buena música hará que nuestros clientes quieran regresar una y otra vez a revivir la experiencia.

Por lo tanto, como el producto estrella de “Piola” son sus deliciosas pizzas, es fundamental e importante el horno para prepararlas, ésta herramienta será la

que más importancia tiene dentro del proyecto, mismo que será importado desde Italia de la casa comercial **MORELLO FORNI**, ésta marca es líder en la elaboración de hornos para pizza además de ser el proveedor de los hornos para todos los restaurantes “Piola” a nivel mundial también aquí se adquirirán todos los utensilios y menaje necesario para la actividad de la preparación de las pizzas, quedando de esta manera implementado el área de preparación de las mismas dentro del restaurante. (Morelloforni, s.f.)

Los demás utensilios se los adquirirá localmente para equipar todo el menaje de cocina y restaurante obviamente manteniendo los colores y la presentación de acuerdo con la marca.

Con respecto al local y su adecuación; Como hemos citado anteriormente el restaurante “Piola” estará ubicado en el local 123 del Mall Paseo San Francisco en Cumbayá, éste local será materia de un contrato de fideicomiso por 7 años entre el Mall y la empresa MARANELLOFOOD S.A. Será recibido como “obra gris” y MARANELLOFOOD S.A. lo adecuará de acuerdo al ambiente que necesitará el local para transmitir lo que “Piola” en si es.

Por lo tanto, se tendrá que invertir en el mobiliario (mesas, sillas, barra), pintura, instalaciones eléctricas, internet, audio, video y demás accesorios que den vida al restaurante para que al momento de la apertura sea de lo mejor y los clientes tengan la curiosidad de ingresar y probar nuestros deliciosos platos.

Bastante importante es la adquisición de un sistema contable para el manejo de restaurantes, éste sistema será adquirido de entre varios tomando en cuenta los

alcances y limitaciones del mismo. Por lo que se solicitó una demostración de entre varios sistemas que son utilizados en marcas de restaurantes de la ciudad y se decidió adquirir el sistema contable SAR.

Los servicios básicos como la energía eléctrica y agua potable tienen ya instalados en cada uno de los locales del Mall, por lo que cada uno tiene su propio medidor y estará a responsabilidad de cada uno de los fiduciarios que tendrán a su cargo cada local.

Además el local cuenta con un sistema de gas centralizado, éste sistema se abastecerá de acuerdo a la necesidad del fiduciario por lo que MARANELLOFOOD S.A. contratará el servicio de cargas de gas con una empresa autorizada para su despacho con el fin de mantener la seguridad dentro del local.

Una vez que los materiales sean importados o adquiridos localmente, celebrado los contratos de servicios y todo esté en regla, los principales actores del restaurante “Piola” empezarán con un periodo de pruebas previa a la apertura del restaurante al público.

Durante éste periodo de pruebas, se adquirirán los alimentos que son la materia prima de nuestro proyecto y se realizarán invitaciones a empresas amigas para que sean parte de la experiencia “Piola” previa a la apertura del local.

El personal designado por los dueños de la marca evaluará todo el funcionamiento del equipo y el desempeño del recurso humano para que se

puedan realizar los correctivos necesarios y al momento de la apertura del restaurante todo camine en orden y el proyecto se desarrolle con la funcionalidad que debe tener.

### 3.3.3.1 Clasificación y características de los productos

**Tabla No. 8**

#### **MENÚ DE PIOLA**

ALIMENTOS	BEBIDAS	POSTRES
Entradas	Sin Alcohol	Tiramisú, Profiteroles, Torta Nera e Gelato, Panna Cotta, Gelato alla Giulia.
Aperitivos para picar, Acompañamientos ideales para compartir como: Bruschetta, Linosa, Caprece, Italia Unita, Polpettine Piola, Polebnta y Ragú, Carapccio Aida y Nabucco. Además de nuestras ensaladas preparadas al instante con una de nuestras vinagretas.	Agua con gas, Agua sin gas, gaseosas, Jugos Naturales, Té Helado, Café espresso, Capucchino, Café Latte, Café Americano, Agua Aromática	
Platos Fuertes	Con alcohol	
La Pizza: masa delgada, salsa de tomate y queso mozzarella.	Cocteles Especiales Piola: Caipirinha, Caipiroska, Sgroppino al limone, Vinos tintos, Blancos y Espumantes, Cervezas nacionales, Importadas y Artesanales	
La Pizza Blanca: sin salsa de tomate, sólo queso mozzarella y diferentes ingredientes.		
La Pizza Napolitana: Bordes de masa más gruesa, con salsa de tomate.		
La pasta: Tradicional pasta italiana preparada al instante con una de nuestras salsas.		
Carne y pollo		

**Fuente:** Piola

**Elaborado por:** Xavier Díaz

### 3.3.3.2 Disponibilidad de abastecimiento

Como hemos visto antes en la calidad del producto y análisis de los costos, los proveedores que han sido elegidos para la entrega de los distintos productos para la elaboración de la carta – menú del restaurante “Piola”, nos dan la garantía de la entrega ya que de acuerdo al consumo de dichos productos, se procederá a realizar el pedido tomando siempre en cuenta una base en la cual se tenga que hacer el pedido, es decir se tiene que establecer mínimos considerables en los cuales se haya de abastecer la cocina.

Una vez que se identifique el producto a necesitarse, el Chef o cocinero tendrá que emitir la respectiva reposición del mismo al Administrador de turno para que éste realice el pedido necesario al proveedor.

Como vemos los ingredientes de la carta – menú del restaurante “Piola” no son del todo difíciles de conseguir por lo que la disponibilidad del producto no será un problema que implique llegar a un dead-line para poder solventarlo.

Es más, si es que llegara a darse esto, los supermercados de la ciudad como Supermaxi, Mi comisariato o Santa María son referentes auxiliares a los que se podrán acudir en el caso de que alguna emergencia se presentare.

### 3.3.3.3 Condiciones de abastecimiento

Al instalarse el restaurante “Piola” dentro de un Mall, en este caso el Mall Paseo San Francisco, éste tiene sus horarios establecidos para la entrega de los productos de los distintos negocios que en él vayan a funcionar, por lo tanto la coordinación de entregas de productos se encuentra ya programada para los horarios que la Administración del Mall implante.

Por lo tanto al momento de la negociación con los proveedores del restaurante “Piola” se deberá indicar los días y los horarios en los que deberán proceder a la entrega.

El chef o cocinero será el encargado de recibir los productos y verificar la calidad del mismo previo a la recepción de éste ya que como dijimos antes, los dueños de la marca estarán capacitando a todo el personal para que sepan las condiciones en las que se debe recibir los ingredientes para la preparación de los platos de la carta – menú del restaurante “Piola”.

### 3.3.4 Requerimiento de personal

Previo a la apertura del restaurante “Piola”; Personal designado por los dueños de la marca asistirán en un programa de capacitación al personal que se vaya a contratar para trabajar en éste proyecto.

Ellos serán los encargados de avalar que el personal contratado es el idóneo para poder mantener los sabores y la imagen que “Piola” tiene a nivel mundial. En otras palabras ellos enseñaran el Know How de la marca “Piola”.

Con esta introducción, la compañía realizará una convocatoria para que las personas interesadas en formar parte del proyecto “Piola”, se acerquen a rendir las pruebas para su futura contratación.

Para la formación del equipo Administrativo que será el encargado de dirigir la compañía como tal, los socios serán los encargados de incorporar a su proyecto el personal que crea que sea el más óptimo para dirigir la empresa.

#### 3.3.4.1 Personal Administrativo

La compañía que se va a formar será una Sociedad Anónima, por lo tanto será normada bajo las reglas del estatuto que la constituya. Es decir se deberá designar o en su defecto contratar:

Un Gerente General, mismo que tendrá a su cargo la representación legal de la empresa, la dirección y ejecución del proyecto “Piola” en sí, además de informar a la Junta General de Accionistas el desarrollo del proyecto y si éste está acorde a las expectativas que los socios esperan que se cumplan.



El Presidente de la compañía será designado por la Junta de Accionistas, éste se encargará de la representación legal en caso de que el Gerente General estuviese ausente.

Un Contador, que estará a cargo de las finanzas de la compañía y que será el responsable de apoyar a la Gerencia General en la normativa contable, tributaria y laboral para que la empresa pueda estar siempre al día con todas las obligaciones con el Estado y demás organismos de control de la Compañía.

Un Asistente de Gerencia, que será el lazo de conexión entre el Área Administrativa y el Restaurante ya que informará de las acciones que susciten en la operación diaria del proyecto “Piola”.

#### 3.3.4.2 Personal de Planta

Una vez instalado el local, el recurso humano a utilizar es pilar importante para obtener buenos resultados en éste proyecto, por eso es que personal calificado miembros de la franquicia “Piola” estarán a cargo de capacitar, evaluar y decidir cuales personas formarán parte del equipo “Piola”.

El personal que la marca exige para el óptimo funcionamiento del restaurante de acuerdo al número de mesas y capacidad del local será:

- Administrador de Restaurante (2)

- Cocinero – Cheff (2)
- Ayudante de Cocina (3)
- Mesero (14)
- Posillero (3)
- Hostess (1)
- Barman (3)
- Pizzero (3)
- Horneros de Pizza (4)
- Cajero (2)

### 3.3.5 Estimación de costos de inversión

La inversión para la apertura del restaurante “Piola” se estima un proyecto que alcanzará una inversión de USD 455.400,00 (cuatrocientos cincuenta y cinco mil cuatrocientos dólares con 00/100).

Éste rubro en resumen comprende:

**Tabla No. 9**

CONCEPTO	MONTO
Derechos de uso marca PIOLA	90.000,00
Fideicomiso local 123 en el Mall Paseo San Francisco	87.400,00
Mobiliario y Equipo e Instalación del restaurante	177.500,00
Capital de Trabajo (sueldos trabajadores 3 primeros meses, víveres para pruebas e inventario inicial)	62.500,00
Capacitación del personal del restaurante PIOLA	38.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>455.400,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

En el capítulo cinco donde realizaremos el estudio financiero del proyecto “Piola” se hará una revisión más completa y detallada de los rubros y por ende podremos saber exactamente el monto que se deberá invertir para la puesta en marcha del restaurante, pero hasta el momento éste será un rubro aproximado de los costos de inversión de “Piola” Quito.

## 4. LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

### 4.1 LA EMPRESA

Partiendo de la definición de empresa tenemos el siguiente concepto: “Una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin obtener beneficios”.

Por lo tanto la empresa es una unidad productiva formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo que cubra una necesidad y, por el que se obtengan beneficios. (Debitoor, s.f.)

#### 4.1.1 Tipo de empresa

Como hemos dicho anteriormente la empresa es una organización de personas que comparten objetivos con el fin de obtener beneficios, Por lo que el proyecto “Piola” está justamente emprendido por un grupo de inversionistas que vieron una oportunidad de negocio en ésta marca y buscan comprometer valores para que a futuro logren obtener un beneficio.

Dado que se trata de un “grupo de personas” se decide la creación de una **Sociedad Anónima**, misma que será la empresa encargada de manejar las operaciones del restaurante “Piola” en la ciudad de Quito.

Una vez que se ha decidido la creación de una Sociedad Anónima que se encargue del manejo del restaurante “Piola” en la ciudad de Quito, tenemos que hacer un análisis de la forma en que se maneja éste tipo de compañía previa a la creación de la misma. Por lo tanto revisaremos ciertos aspectos importantes de éste tipo de empresa.

La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. (CEP, Art. 143, 2014)

Este concepto destaca los siguientes aspectos fundamentales de la Compañía Anónima:

- La compañía anónima es una sociedad. Con ello se quiere decir que existe una pluralidad de personas con ánimo de asociarse, unir capitales para emprender en operaciones y participar de sus utilidades.
- Es una sociedad cuyo capital está dividido en acciones.
- Las acciones son negociables. La libre negociabilidad de los títulos de las acciones es una de las características esenciales de las compañías de capital como lo es la anónima.
- El capital está formado por la aportación de los accionistas.

- Los accionistas, por obligaciones sociales, responden únicamente por el monto de sus acciones.

La compañía anónima es típicamente capitalista y en consecuencia los siguientes aspectos fundamentales de la Compañía Anónima son:

- El capital se puede constituir o aumentar mediante suscripción pública.
- El capital está dividido en acciones representadas por títulos absolutamente negociables.
- La administración está desligada de la titularidad del capital. Los accionistas no se pueden reservar exclusividad para sí en la administración.

La compañía anónima ha sido concebida para la gran empresa; por ello en su estructuración jurídica se evita todo límite en lo que se refiere a la formación de capital.

#### **4.1.2 Normativa Legal**

En el Estado Ecuatoriano la entidad encargada de la regulación y control de las compañías anónimas es la Superintendencia de Compañías, misma que supervisa el cumplimiento de las entidades mediante la ley de Compañías, documento en el cual es muy importante basarnos para identificar los aspectos

a tomar para la creación de la compañía que dirigirá el desarrollo del restaurante “Piola”. Por lo tanto analicemos el proceso de la constitución de una Compañía Anónima en el Ecuador.

En la constitución de la compañía deben cumplirse dos clases de requisitos: de Fondo; y, de Forma.

Analizando el primer punto de los requisitos de Fondo la Ley de Compañías estipula lo siguiente:

Para intervenir en la constitución de una compañía anónima, se requiere de capacidad civil para contratar. Mismo que según el código civil define a la capacidad legal de una persona diciendo que:

Consiste en poderse obligar por sí misma, y sin el ministerio o la autorización de otra.

Por lo tanto todas las personas son legalmente capaces excepto las que la ley declare incapaces. (Código Civil, Art. 1488, 1954)

La Sociedad Anónima debe tener un objeto, motivo de su creación, y éste debe ser un objeto lícito, es decir que puede ser parte de éste objeto todas las actividades que la Ley permita, no pueden estar en contra del orden público y mucho menos del jurídico. De igual manera la causa por la cual se asocian las personas, deben ser permitidas por la Ley.

En lo que respecta a los requisitos de forma, debemos anotar que existen dos procedimientos de constitución en la compañía anónima: La simultánea; y, La sucesiva.

Para nuestro estudio como es un capital privado el que se va a invertir en el proyecto del restaurante “Piola” revisaremos el proceso de constitución simultánea el cual lo detallamos a continuación:

- La compañía se constituye mediante escritura pública, en un solo acto por convenio entre los que otorgan. No es necesario que concurren todos los accionistas fundadores.

“La escritura de fundación contendrá:

- El lugar y fecha en que se celebra el contrato.
- El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
- El objeto social, debidamente concretado.
- Su denominación y duración.
- El importe del capital, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido, el valor nominal de las mismas, sus



clases (ordinarias o preferidas), así como el nombre y nacionalidad de los suscriptores del capital.

- La indicación de lo que cada accionista suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado.
  - La forma de administración y las facultades de los administradores.
  - La forma y las épocas de convocar a las juntas generales.
  - La forma de designación de los administradores.
  - Las normas de reparto de utilidades.
  - La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente.
  - La forma de proceder a la designación de liquidadores”. (CEP, Art. 150, 2014)
- Se presenta a la Superintendencia de Compañías tres copias notariales de la escritura solicitando, con firma de abogado, la aprobación de la constitución.

- La Superintendencia de Compañías, de aprobarla dispondrá su inscripción en el Registro Mercantil.
- Se publicará por una sola vez en un periódico de mayor circulación en el domicilio de la compañía un extracto de la escritura y la razón de su aprobación.
- Se inscribirá en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías.

#### **4.1.3 Razón Social**

El nombre de la compañía anónima puede ser una denominación objetiva o una denominación imaginativa o de fantasía. La ley de Compañías reconoce los principios de propiedad e inconfudibilidad para los nombres de las compañías.

El nombre de la compañía puede constar de tres partes:

- Una expresión genérica, o por términos comunes generalmente alusivos a la actividad de la compañía: constructora, comercial e industrial.
- Una expresión peculiar, los términos comunes no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar, que es aquella compuesta por términos no definidos en el Diccionario de la Real Academia Española, entre ellos pueden estar los nombres propios, términos de

fantasía que nada tienen que ver con la actividad de la compañía, vocablos en idioma extranjero o lenguas aborígenes nacionales, fonemas o siglas.

- Referencia a la especie de la compañía, al nombre de la compañía deben agregarse las palabras: compañía anónima o sociedad anónima, o sus correspondientes siglas: CÍA. ANÓN.; C. ANÓN.; S. ANÓN.; C.O.A.; C.A.; o, S.A.

Con ésta información obtenida de la Ley de Compañías de la República del Ecuador, la empresa que será creada para encargarse del manejo del restaurante “Piola” se denominará: MARANELLOFOOD S.A.

#### **4.1.4 Clases de Actividad**

La compañía MARANELLOFOOD S.A. tiene como objeto social: La Administración de restaurantes, desarrollo, producción y representación de franquicias alimenticias, importación y exportación de alimentos y equipos de la industria de alimentos así como la comercialización de los mismos.

## **4.2 LA ORGANIZACIÓN**

Dentro de éste punto las personas encargadas de dirigir ésta organización deberán tener presente en todo caso la Misión y Visión de éste proyecto, mismo que como lo hemos mencionado la misión principal de “Piola” que se centra en: “Servir con

rapidez un rico menú de comida italiana apetitosa en un restaurante trendy y agradable por su buen precio”

Y la visión de “Piola” que denota los siguientes puntos:

- Tener una importante presencia en la industria global de servicios alimenticios, a través de la buena relación con los clientes.
- Ser reconocidos por los empleados, clientes, competidores, proveedores, inversionistas y público en general.
- Promover la innovación, creatividad y el arte.
- Anticiparse a los cambios del mercado y a los posibles problemas que pueden generarse.

#### **4.2.1 Organización Administrativa**

Como lo indicamos anteriormente el restaurante “Piola” será manejado bajo la figura de Sociedad Anónima, por lo tanto deberá seguir una estructura de acuerdo a lo que la ley de compañías demanda en éste tipo de Sociedades.

Por lo tanto la compañía MARANELLOFOOD S.A. tendrá a nivel administrativo la siguiente estructura:

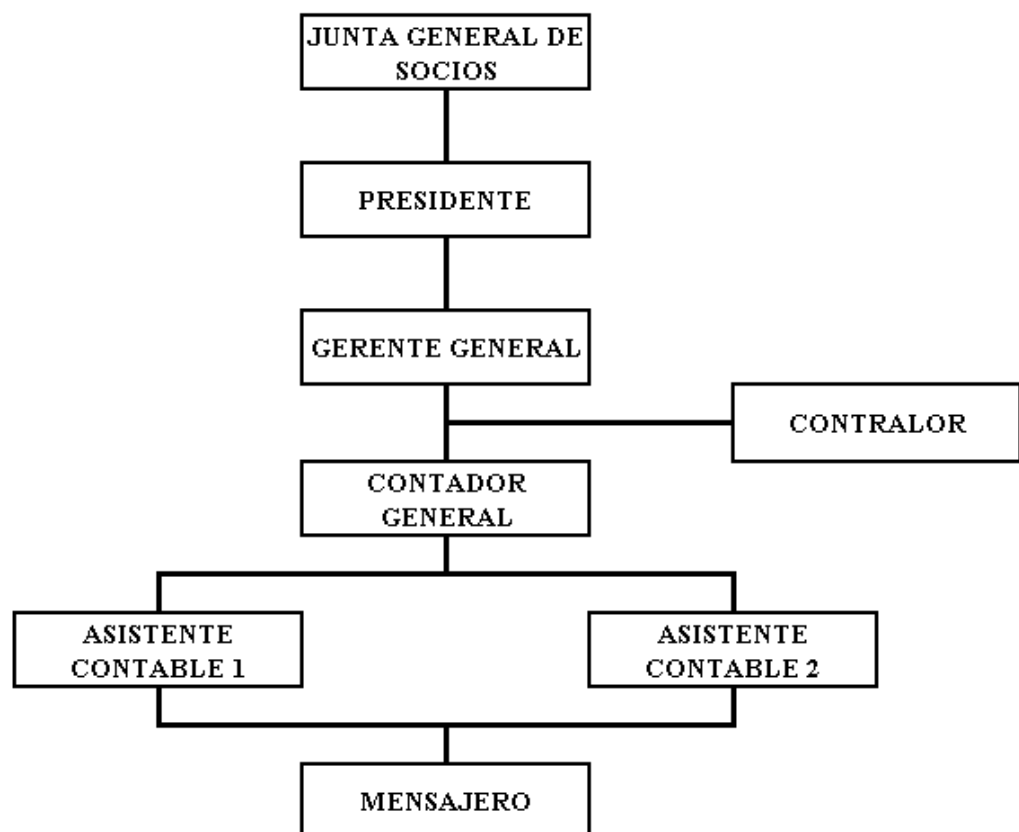
- ACCIONISTAS Y/O SOCIOS: Mismos que éstas conformados por las personas naturales o jurídicas que inviertan en el proyecto de la apertura del restaurante “Piola”, cada uno con un porcentaje de acciones dentro de la Sociedad.
- PRESIDENTE: Representante que necesariamente debe ser miembro de los Accionistas de la Compañía, mismo que desempeñará funciones de acuerdo a los alcances que el estatuto de la compañía MARIANELLOFOOD S.A. le permitiese.
- GERENTE GENERAL: Es el Representante Legal de la compañía MARIANELLOFOOD S.A, y es el encargado principal de dirigir la empresa tanto en el campo Administrativo como Operativo del restaurante “Piola”
- CONTADOR GENERAL: Encargado del manejo Financiero, Laboral y Tributario de la Empresa MARIANELLOFOOD S.A.
- CONTRALOR: Ésta persona será un encargado externo que se preocupará de revisar que el manejo contable sea realizado de mejor manera para evitar cualquier inconveniente tributario, laboral y legal dentro de la empresa.

#### 4.2.2 Organización Estructural y Funcional

Dentro de la organización del proyecto de apertura del restaurante “Piola” se debe tomar en cuenta que habrá dos frentes administrativos, el primero dentro del área de la sociedad en sí es decir del personal de oficina que manejará el desarrollo de las actividades administrativas, contables y de control que se manejará de acuerdo al siguiente organigrama:

**Figura No. 21**

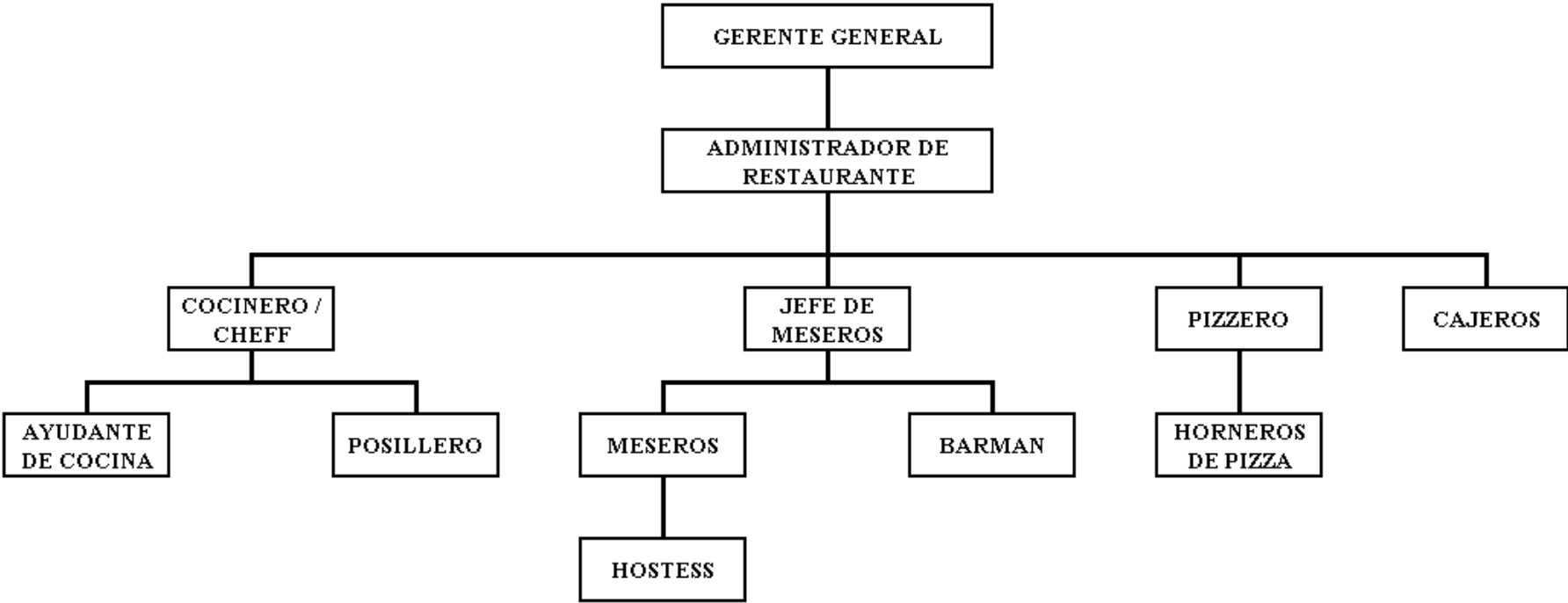
#### **ORGANIGRAMA GENERAL MARIANELLOFOOD S.A.**



**Fuente:** Marianellofood S.A.  
**Elaborado por:** Xavier Díaz

Figura No. 22

ORGANIGRAMA GENERAL RESTAURANTE PIOLA



Fuente: Marianellofood S.A.  
Elaborado por: Xavier Díaz

## **5. ESTUDIO FINANCIERO**

### **5.1 PRESUPUESTO**

Para determinar valores a invertir por los socios que intervendrán en el proyecto “Piola” tenemos obligatoriamente que definir el presupuesto para el equipamiento y operación del restaurante, mismo que tomará en cuenta todos los aspectos necesarios.

#### **5.1.1 Presupuesto de Inversión Inicial**

Para el arranque del proyecto de instalación, equipamiento y apertura del restaurante de la marca “Piola” lo dividiremos en tres grupos: propiedad, planta y equipo; Activos Intangibles y Capital de trabajo, mismo que servirá para el correcto funcionamiento al momento en el que arranque del negocio.

En el capítulo tres se mencionó de una manera general los costos de inversión del proyecto. En éste capítulo se detallará detenidamente cada rubro que interviene en el proyecto y de ésta manera saber exactamente cuál va a ser el costo a invertirse para la apertura del restaurante.

##### **5.1.1.1 Propiedad, Planta y Equipo**

Como lo hemos detallado anteriormente dentro del restaurante va a importar, adquirir e instalar todo el equipamiento necesario para el buen



desarrollo del proyecto del restaurante “Piola”, por lo que dentro del rubro de Propiedad, Planta y Equipo antes conocido como el Activo Fijo de la empresa están todos los bienes que sean de permanencia duradera, que no estén destinados para la venta y que sean de uso en el giro del negocio. Cabe señalar que los costos incurridos por adecuación del local se tomará en cuenta también como Propiedad Planta y Equipo y será depreciado en el tiempo que dura el contrato de Fideicomiso es decir 10 años, por lo que los equipos que cumplen estas características y los detalles señalados, la inversión en éste rubro tendrá a un monto de USD 283.225,86 (Doscientos ochenta y tres mil doscientos veinte y cinco dólares americanos con 86/100).

En la siguiente tabla podemos observar detalladamente los equipos que se adquirirán para que sean parte del rubro de Propiedad, Planta y Equipo parte de los Activos Fijos del proyecto del restaurante “Piola”.

Éstos equipos serán depreciados en un lapso de 10 años de acuerdo a lo que manda la ley en aspectos tributarios es decir se depreciarán anualmente en un porcentaje del 10%.

Tabla No. 10

**PRESUPUESTO DE INVERSIÓN LOCAL MALL  
PASEO SAN FRANCISCO**



**PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Sillas REMEMBER ME	7.832,13
Televisor Sony Led Full HD	5.578,00
Muebles de oficina Cumbaya	1.189,65
Estación de trabajo oficina Cumbaya	597,00
Mesa de Bebe Rubbermaid (Irvix)	108,18
Mesa para silla con mircoban Rubbermaid (Irvix)	50,98
Sillón tapizado con esponja, tableros de 3 y 2 cm con cusrtones de 8 x 8 re cubrimiento de estructura con costados 90 x 38	6.933,10
Sillas ovaladas madera de seyke	4.479,25
Mesa base metalica 70x70x2.5mm	4.332,00
Mueble con puerta y repisa melanimico wenge 55x75x90	370,50
Mueble con puerta y repisa melanimico wenge 100x60x90	798,00
Mueble de recepcion paredes de madera	456,00
Puerta corrediza con cerradura	213,75
Puerta batiente rejillas de ventilacion	209,00
Puerta doble hoja tipo closet	104,50
Reforzamiento de pared y puertas	408,50
Mueble repicero computador	256,50
Mueble con repisas de melanimico weinge	185,25
Cajon con rieles metalicos	375,25
Puerta relacada color café	85,50
MI butacas	2.198,30
Puerta vaiven con vidrio	171,00
Círculo de 6cm diametro de 50	114,00
Repisa 29,5 x 235	160,00
Repisa 29,5 x 100	90,00
Repisa 29,5 x 229,5	150,00
Repisa 29,5 x 150	150,00
Repisa 29,5 x 172	130,00
Repisa 29,5 x 230	140,00
Repisa 29,5 x 229	140,00
Mesa pequeña	40,00
Mesa con garruchas	80,00
Protección de masa	20,00
Estanteria Acero Inox 1500x2000x400	245,54
Estanteria Acero Inox 1100x2000x400	165,18
Estanteria Acero Inox 1000x2000x400	165,18
Estanteria Acero Inox 650x2000x400	165,18
Muñeco Take Away	600,00
Parlantes JBL	2.672,31
Horno Morello Forni	19.920,01
Cuarto Frio Duplex	8.717,60
Mesa recepcion Vajilla sucia	765,00
Fregadero Industrial 2 pozos	639,20
Trampa de grasa	960,00

Griferia Tipo ducha alta presion	230,00
Mesa recepcion Vajilla limpia	441,00
Estanteria industrial	320,00
Mesa de trabajo de pared con repisa	840,00
Cocina Industrial	2.300,00
Campana extractora de pared	1.210,00
Mesa de trabajo de pared con repisa	450,00
Mesa con pozo y griferia FV	590,00
Mesa de trabajo de pared con repisa	1.265,00
Fregadero industrial y griferia FV	1.250,00
Estanterias industriales	2.560,00
Mesa de trabajo de pared	765,00
Mesa de trabajo de pared	1.206,00
Botellero industrial enfriador	2.350,00
Mesa de trabajo con portabotellas	700,00
Fregadero de bar y griferia importada	925,00
Mesa tipo gabinete	1.152,00
Mesa tipo gabinete	1.182,00
Mesa de trabajo dos cajoneras refrigerada	2.900,00
Sala de te 3 puertas	1.955,00
Maquina de hielo	2.500,00
Gaggia bella electronica	4.000,00
Molino gourmet	400,00
Impastatrice trifase	2.200,00
Cesto cuosipasta	750,00
Descalcificador de sales	200,00
Armario refrigerador panorámico	3.750,00
Cuosipasta gas	2.650,00
Refrigerador industrial	1.450,00
Rebanadora cuchilla 30cm	1.066,88
Lavadora Vajilla	7.759,24
Televisor Sony Led Full HD 55HX751	1.785,00
Purificador de agua	315,00
Horno Estefania Dynamic	1.195,18
Empacadora al vacio	2.500,00
Maquina Milkshake	297,05
Purificador de agua	310,00
Pasamanos	1.630,00
Pantallas Touch screen	3.516,38
Impresoras comandas	1.988,11
Computador HP Pavilion RC	630,00
Computador-Servidor oficina	695,00
Computador clone elo Intel DC2,7	1.195,00
Router Trend net	250,00
HP Pavilion Core I5	680,00
Software SAR	3.854,00
Fideicomiso local Piola	87.483,50
Esquineros, repizas y salpicadras acero inox	1.200,00
Adecuaciones local ajeno	35.144,98
Menaje de cocina Alimento SC	12.911,50
<b>TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>283.225,86</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

### 5.1.1.2 Activos Intangibles

El derecho de uso de la marca del restaurante “Piola” es adquirido a la empresa internacional ALIMENTO S.C. Ésta empresa recibirá como pago por el uso de la marca “Piola” en el Ecuador un valor de USD 90.000,00 (Noventa mil dólares americanos con 00/100). Este rubro tendrá que ser amortizado conforme lo señala la Ley de Régimen Tributario.

A más de esto, MARANELLOFOOD S.A. Pagará por concepto de Royalty el 4% del total de las ventas mensuales del restaurante “Piola” en la ciudad de Quito, o en su defecto el monto mínimo a cancelar es de USD 1.500,00 (Un mil quinientos dólares americanos con 00/100), el valor que sea mayor.

A continuación podemos observar éste rubro en la siguiente tabla:

**Tabla No. 11**

**PRESUPUESTO DE INVERSIÓN LOCAL MALL  
PASEO SAN FRANCISCO  
ACTIVO INTANGIBLE**



CONCEPTO	VALOR
Derecho Uso de Marca "Piola"	90.000,00
<b>TOTAL ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>90.000,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

### 5.1.1.3 Capital de Trabajo

Dentro de éste grupo tenemos los gastos que tendrán que ser asumidos durante los tres primeros meses de apertura del restaurante “Piola”. Los rubros principales a tomar en cuenta que en definitiva se tendrá que cancelar independientemente de que haya o no ventas serían: Sueldos del personal Administrativo y Operativo, servicios básicos como agua, luz, teléfono, internet y gas, abastecimiento de producto para la preparación de la carta – menú del restaurante.

El rubro estimado para cubrir estos gastos asciende a USD 112.850,00 (ciento doce mil ochocientos cincuenta con 00/100).

El detalle de los rubros para el arranque del proyecto del restaurante “Piola” se detalla a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla No. 12**

**PRESUPUESTO DE INVERSIÓN LOCAL MALL  
PASEO SAN FRANCISCO**

**CAPITAL DE TRABAJO**



CONCEPTO	VALOR
Sueldo personal Administrativo	10.350,00
Sueldo personal Restaurante	37.500,00
Capacitación personal "Piola"	38.000,00
Víveres elaboración de platos	25.000,00
Servicios Básicos	2.000,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>112.850,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

### **5.1.2 Presupuesto de Operación**

En éste presupuesto vamos a hacer un análisis de los ingresos y egresos que deberá tener el restaurante “Piola” para poder cubrir los gastos operativos y administrativos de MARANELLOFOOD S.A. y además obtener una rentabilidad que ayude a los socios a recuperar la inversión inicial en el menor tiempo posible.

#### **5.1.2.1 Presupuesto de Ventas**

En éste punto vamos a revisar las ventas que realizará el restaurante “Piola” en su primer año de operación, mismo que tendrá apertura desde el mes de Marzo; Por lo que los grupos en los que se ha dividido son tres: Venta de Alimentos, Bebidas y Licores.

De estos tres grupos el más importante para el giro de éste negocio es la venta de alimentos teniendo así un presupuesto de ventas proyectado de la siguiente manera:

**Tabla No. 13**

<b>GRUPO: ALIMENTOS</b>	
<b>MES</b>	<b>MONTO DE VENTAS</b>
Marzo	42.368,52
Abril	54.814,44
Mayo	49.929,00
Junio	41.941,74
Julio	35.101,58
Agosto	26.326,20
Septiembre	24.838,84
Octubre	25.774,35
Noviembre	27.365,21
Diciembre	23.672,12
<b>TOTAL VENTA ALIMENTOS</b>	<b>352.087,01</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

A continuación realizaremos el segundo presupuesto que comprende el presupuesto de ventas bebidas, mismo que lo vemos a continuación:

**Tabla No. 14**

<b>GRUPO: BEBIDAS</b>	
<b>MES</b>	
Marzo	13.534,39
Abril	17.510,17
Mayo	15.949,54
Junio	13.398,05
Julio	11.213,00
Agosto	8.409,76
Septiembre	7.934,63
Octubre	8.233,47
Noviembre	8.741,67
Diciembre	7.547,55
<b>TOTAL VENTA BEBIDAS</b>	<b>112.472,24</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Y a continuación como último producto parte del presupuesto de ventas tenemos el grupo de licores el cual tiene el siguiente presupuesto de ventas:

**Tabla No. 15**

<b>GRUPO: LICORES</b>	
<b>MES</b>	<b>MONTO DE VENTAS</b>
Marzo	2.942,26
Abril	3.806,56
Mayo	3.467,29
Junio	2.912,62
Julio	2.437,61
Agosto	1.828,21
Septiembre	1.724,92
Octubre	1.789,89
Noviembre	1.900,36
Diciembre	1.640,77
<b>TOTAL VENTA LICORES</b>	<b>24.450,49</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Ahora podemos revisar un presupuesto unificado de las ventas de los productos que ofrecerá el restaurante “Piola”, en sus tres grupos de ventas al público:



**Tabla No. 16**

<b>MES</b>	<b>VENTAS ALIMENTOS</b>	<b>VENTAS BEBIDAS</b>	<b>VENTAS LICORES</b>	<b>TOTAL MENSUAL DE VENTAS</b>
Marzo	42.368,52	13.534,39	2.942,26	58.845,17
Abril	54.814,44	17.510,17	3.806,56	76.131,17
Mayo	49.929,00	15.949,54	3.467,29	69.345,83
Junio	41.941,74	13.398,05	2.912,62	58.252,41
Julio	35.101,58	11.213,00	2.437,61	48.752,19
Agosto	26.326,20	8.409,76	1.828,21	36.564,17
Septiembre	24.838,84	7.934,63	1.724,92	34.498,39
Octubre	25.774,35	8.233,47	1.789,89	35.797,71
Noviembre	27.365,21	8.741,67	1.900,36	38.007,24
Diciembre	23.672,12	7.547,55	1.640,77	32.860,44
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>352.132,00</b>	<b>112.472,24</b>	<b>24.450,49</b>	<b>489.054,72</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Luego de realizado el presupuesto de ingresos para el año 2013, tenemos que el restaurante “Piola” tendrá ventas por un monto de USD 489.054,72 (Cuatrocientos ochenta y nueve mil cincuenta y cuatro dólares americanos con 72/100); lo que quiere decir que el promedio de ventas mensual del restaurante “Piola” será de USD 48.900,97 (Cuarenta y ocho mil novecientos dólares americanos con 97/100).

Teniendo en cuenta el presupuesto de ventas planificado se procederá a realizar un presupuesto de fuentes y usos para de ésta manera poder determinar la viabilidad del proyecto a través del déficit o superávit de efectivo.

### 5.1.2.2 Presupuesto de Fuentes y Usos

En éste punto vamos a realizar un análisis de las Fuentes y los Usos del dinero que va a fluctuar la operación diaria del restaurante “Piola”, por lo que de ésta manera podemos deducir que las Fuentes generadas por las ventas que realice el negocio sean las suficientes para poder cubrir los Usos (gastos y costos) que debe cubrir mensualmente el negocio para evitar inconvenientes con los proveedores y el personal que labore en el establecimiento así como el Administrativo que trabaja en las oficinas de MARANELLOFOOD S.A.

Así pues vamos a determinar un presupuesto para la utilización de los recursos que se generarán en el restaurante “Piola” y los usos que se darán a estos valores.

Como ya se determinó anteriormente el detalle de las ventas del negocio, haremos un promedio general de los ingresos para poder cubrir el gasto corriente del desarrollo diario del restaurante “Piola.” así pues tenemos que el promedio mensual de ventas es de USD 48.900,97(cuarenta y ocho mil novecientos dólares americanos con 97/100), rubro con el que se deberá cubrir los siguientes costos y gastos corrientes que se desarrollarán en el desenvolvimiento del proyecto, los gastos estimados a cubrir tienen un promedio mensual de USD 36.850,58 (treinta y seis mil ochocientos cincuenta dólares americanos con 58/100), dentro de éste rubro se toma en cuenta los sueldos de los trabajadores de

MARANELLOFOOD S.A.; los servicios básicos tanto del restaurante como de la oficina; El abastecimiento del producto para la elaboración de la carta – menú a ofrecer, entre otros, en la tabla a continuación lo podemos apreciar detalladamente los usos que se le dará al efectivo recaudado fuente de las ventas del restaurante “Piola”:

**Tabla No. 17**

**Fuentes y Usos**



**PRESUPUESTO DE FUENTES Y USOS**

DETALLE DE FUENTES DE EFECTIVO	MES										TOTAL
RUBRO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Alimentos	42.368,52	54.814,44	49.929,00	41.941,74	35.101,58	26.326,20	24.838,84	25.774,35	27.365,21	23.672,12	<b>352.132,00</b>
Bebidas	13.534,39	17.510,17	15.949,54	13.398,05	11.213,00	8.409,76	7.934,63	8.233,47	8.741,67	7.547,55	<b>112.472,23</b>
Licores	2.942,26	3.806,56	3.467,29	2.912,62	2.437,61	1.828,21	1.724,92	1.789,89	1.900,36	1.640,77	<b>24.450,49</b>
<b>SUMAN.....</b>	<b>58.845,17</b>	<b>76.131,17</b>	<b>69.345,83</b>	<b>58.252,41</b>	<b>48.752,19</b>	<b>36.564,17</b>	<b>34.498,39</b>	<b>35.797,71</b>	<b>38.007,24</b>	<b>32.860,44</b>	<b>489.054,72</b>

DETALLE DE USOS DE EFECTIVO	MES										TOTAL
RUBRO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Honorarios representacion legal	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	<b>23.000,00</b>
Sueldos personal Administrativo	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	1.150,00	<b>11.500,00</b>
Sueldos personal de Restaurante	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	15.176,78	<b>151.767,80</b>
Tip 10% Servicio	5.884,52	7.613,12	6.934,58	5.825,24	4.875,22	3.656,42	3.449,84	3.579,77	3.800,72	3.286,04	<b>48.905,47</b>
Servicios Básicos restaurante	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	1.816,67	<b>18.166,70</b>
Aportes IESS	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	1.983,70	<b>19.837,04</b>
Viveres preparación de platos	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	8.333,33	<b>83.333,33</b>
Almuerzo Oficina	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	<b>7.000,00</b>
Servicios Básicos Oficina	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	<b>5.000,00</b>
<b>SUMAN.....</b>	<b>37.845,00</b>	<b>39.573,60</b>	<b>38.895,07</b>	<b>37.785,73</b>	<b>36.835,71</b>	<b>35.616,90</b>	<b>35.410,33</b>	<b>35.540,26</b>	<b>35.761,21</b>	<b>35.246,53</b>	<b>368.510,34</b>
<b>SUPERAVIT ESPERADO DEL PERIODO</b>	<b>21.000,17</b>	<b>36.557,57</b>	<b>30.450,76</b>	<b>20.466,68</b>	<b>11.916,48</b>	<b>947,27</b>	<b>- 911,94</b>	<b>257,45</b>	<b>2.246,03</b>	<b>- 2.386,09</b>	<b>120.544,38</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Una vez realizado éste análisis se puede observar que el proyecto del restaurante “Piola”, obtendrá un superávit de USD 120.544,38 (ciento veinte mil quinientos cuarenta y cuatro dólares americanos con 38/100), lo cual determina que el efectivo que se recaude servirá para poder cubrir los costos y gastos corrientes que se generen en el desarrollo de éste proyecto.

Por lo tanto con éste monto de superávit esperado podemos realizar un análisis de recuperación de la inversión del proyecto de restaurante “Piola”.

El monto a invertir en el proyecto es de USD 486.076,86; divididos entre los rubros de Propiedad, Planta y Equipo, Derechos de Uso de marca y Capital de Trabajo. y se obtiene un superávit de la operación de USD 120.544,38 para el año 2012. Por lo que podemos deducir que la inversión se recuperará aproximadamente en un 24,79% anual. Lo cual quiere decir que si el mercado se mantiene tal cual está al momento, la inversión inicial para óptima operación del proyecto de restaurante “Piola” se recuperará en aproximadamente cuatro años.

## 5.2 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros o estados contables los podemos definir como un registro formal de las actividades financieras de una empresa, persona o entidad.

En el caso de una empresa, los estados financieros básicos son toda la información financiera pertinente, presentada de una manera estructurada y en forma fácil de entender. (Enciclopedia financiera, s.f.)

De ésta manera a continuación se preparará los estados financieros de MARANELLOFOOD S.A. proyectados para a continuación realizar el análisis de viabilidad económica del proyecto de la apertura del restaurante “Piola”.

### **5.2.1 Balance General Proyectado**

Vamos a partir definiendo que es el Balance General, mismo que se define como: Es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada. (Gerencie, 2010)

Por lo tanto con la información que se ha obtenido en el desarrollo del presente estudio, el Balance General proyectado de MARANELLOFOOD S.A. quedaría de la siguiente manera:

**Tabla No. 18**

MARANELLOFOOD S.A. BALANCE GENERAL AL 31 de Diciembre de 20XX			
<b>1.</b>	<b>ACTIVOS</b>		<b><u>570.108,97</u></b>
1.01.	ACTIVO CORRIENTE		
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO		<b>196.883,11</b>
1.01.01.01.	CAJAS	-	
1.01.01.01.01	Caja Chica	-	
1.01.01.02.	BANCOS	196.883,11	
1.01.01.01.02	Bancos	196.883,11	
1.02.	ACTIVOS NO CORRIENTES		<b>283.225,86</b>
1.02.01.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	283.225,86	
1.02.01.01	Muebles y Enseres	57.175,59	
1.02.01.02	Maquinaria y Equipo	89.066,80	
1.02.01.03	Equipo de Computación	12.808,49	
1.02.01.04	Adecuación local Ajeno	36.774,98	
1.02.01.05	Otros Propiedad, Planta y Equipo	87.400,00	
1.02.01.06	(-) Depreciación Acumulada Propiedad, Planta y Equipo	-	
1.02.02.	ACTIVO INTANGIBLE		<b>90.000,00</b>
1.02.02.01	Patentes y Marcas	90.000,00	
1.02.02.02	(-) Amortización Acumulada Patentes y Marcas	-	
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>		<b><u>485.275,86</u></b>
2.01	PASIVO CORRIENTES		<b>485.275,86</b>
2.01.01.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		
2.01.01.01.	LOCALES	87.400,00	
2.01.01.01.01	Fideicomiso Paseo San Francisco	87.400,00	
2.01.01.02.	PRESTAMOS ACCIONISTAS	397.875,86	
2.01.01.02.01	Socio A	238.725,52	
2.01.01.02.02	Socio B	99.468,97	
2.01.01.02.03	Socio C	39.787,59	
2.01.01.02.04	Socio D	19.893,78	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b><u>84.833,11</u></b>
3.01.	CAPITAL		
3.01.01.	CAPITAL SUSCRITO	800,00	
3.01.01.01	Socio A	480,00	
3.01.01.02	Socio B	200,00	
3.01.01.03	Socio C	80,00	
3.01.01.04	Socio D	40,00	
3.03.	RESULTADO DEL EJERCICIO		
3.03.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	84.033,11	
3.03.01.01	Ganacia Neta del Periodo	84.033,11	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Xavier Díaz

**5.2.2 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado**

El Estado de Resultados muestra los ingresos, los costos y los gastos, así como la Utilidad o la Pérdida neta de los resultados de las operaciones de la empresa (proyecto) durante un periodo determinado. (Pucese, s.f.)

Por lo tanto el Estado de Resultados proyectado del Restaurante “Piola” sería el siguiente:

**Tabla No. 19**

<b>MARANELLOFOOD S.A.</b> <b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b> <b>AL 31 de Diciembre de 20XX</b>			
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		
<b>4.1</b>	<b>VENTAS</b>		<b><u>489.009,70</u></b>
4.1.01	Alimentos	352.087,00	
4.1.02	Bebidas	112.472,20	
4.1.03	Licores	24.450,50	
<b>5.</b>	<b>COSTOS</b>		
<b>5.1</b>	<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b><u>83.333,33</u></b>
5.1.01	Costo de Ventas Alimentos	60.000,00	
5.1.02	Costo de Ventas Bebidas	19.166,66	
5.1.03	Costo de Ventas Licores	4.166,67	
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>		
<b>6.1</b>	<b>GASTOS DE VENTAS</b>		<b><u>211.339,75</u></b>
6.1.01	Sueldos personal de Restaurante	151.767,80	
6.1.02	Aporte patronal IESS	18.439,79	
6.1.03	Decimo Tercer Sueldo	11.032,37	
6.1.04	Decimo Cuarto Sueldo	11.660,00	
6.1.05	Servicios Básicos	18.439,79	
<b>6.2</b>	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		<b><u>110.303,51</u></b>
6.2.01	Sueldos personal Administrativo	11.500,00	
6.2.02	Aporte patronal IESS	1.397,25	
6.2.03	Decimo Tercer Sueldo	958,53	
6.2.04	Decimo Cuarto Sueldo	795,00	
6.2.05	Honorarios	23.000,00	
6.2.06	Arriendos	7.000,00	
6.2.07	Servicios Básicos	5.000,00	
6.2.08	Royalty PIOLA	19.560,39	
6.2.09	Gasto Depreciación	26.092,34	
6.2.10	Gasto Amortización	15.000,00	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b><u><u>84.033,11</u></u></b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz



### **5.2.3 Estado de Flujo de Efectivo Proyectado**

El Flujo de Efectivo es un Estado Financiero que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación.

El objetivo del Flujo del Efectivo es determinar la capacidad de la empresa, entidad o persona para generar el efectivo que le permita cumplir con sus obligaciones inmediatas y directas, para sus proyectos de inversión y expansión. (Soyconta, 2013)

Por lo tanto el Flujo de Efectivo del proyecto “Piola” que daría de la siguiente manera:

**Tabla No. 20**

**MARANELLOFOOD S.A.**  
**ESTADO DE FLUJO DEL EFECTIVO**

**INGRESOS OPERACIONALES**

<b>Ventas</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>
Venta Alimentos	352.132,00	362.695,96	380.830,76	403.680,60	440.011,86	484.013,04	532.414,35	585.655,78
Venta Bebidas	112.472,23	115.846,40	121.638,72	128.937,04	140.541,37	154.595,51	170.055,06	187.060,57
Venta Licores	24.450,50	25.184,02	26.443,22	28.029,81	30.552,49	33.607,74	36.968,51	40.665,37
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>489.054,73</b>	<b>503.726,37</b>	<b>528.912,69</b>	<b>560.647,45</b>	<b>611.105,72</b>	<b>672.216,29</b>	<b>739.437,92</b>	<b>813.381,72</b>

**EGRESOS OPERACIONALES**

**Costo de Ventas**

Costo de Venta Alimentos	60.000,00	61.800,00	64.890,00	68.783,40	74.973,91	82.471,30	90.718,43	99.790,27
Costo de Venta Bebidas	19.166,66	19.741,66	20.728,74	21.972,47	23.949,99	26.344,99	28.979,49	31.877,44
Costo de Venta Licores	4.166,67	4.291,67	4.506,25	4.776,63	5.206,53	5.727,18	6.299,90	6.929,89
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>83.333,33</b>	<b>85.833,33</b>	<b>90.125,00</b>	<b>95.532,50</b>	<b>104.130,42</b>	<b>114.543,46</b>	<b>125.997,81</b>	<b>138.597,59</b>

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

**Gastos de Administración**

Sueldos personal Administrativo	11.500,00	11.845,00	12.200,35	12.566,36	12.943,35	13.331,65	13.731,60	14.143,55
Aporte patronal IESS	1.397,25	1.439,17	1.482,34	1.526,81	1.572,62	1.619,80	1.668,39	1.718,44
Decimo Tercer Sueldo	958,53	987,29	1.016,90	1.047,41	1.078,83	1.111,20	1.144,53	1.178,87
Decimo Cuarto Sueldo	795,00	818,85	843,42	868,72	894,78	921,62	949,27	977,75
Honorarios	23.000,00	23.690,00	24.400,70	25.132,72	25.886,70	26.663,30	27.463,20	28.287,10
Arriendos	7.000,00	7.210,00	7.426,30	7.649,09	7.878,56	8.114,92	8.358,37	8.609,12
Royalty PIOLA	19.562,19	20.149,05	21.156,51	22.425,90	24.444,23	26.888,65	29.577,52	32.535,27
Servicios Básicos	5.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.627,54	5.796,37	5.970,26	6.149,37
<b>TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO</b>	<b>69.212,97</b>	<b>71.289,36</b>	<b>73.831,02</b>	<b>76.680,65</b>	<b>80.326,62</b>	<b>84.447,51</b>	<b>88.863,14</b>	<b>93.599,47</b>

**GASTOS DE VENTAS**

**Gasto de Ventas**

Sueldos personal de Restaurante	151.767,80	156.320,83	161.010,46	165.840,77	170.816,00	175.940,48	181.218,69	186.655,25
Aporte patronal IESS	18.439,79	18.992,98	19.562,77	20.149,66	20.754,15	21.376,77	22.018,07	22.678,62
Decimo Tercer Sueldo	11.032,37	11.363,34	11.704,24	12.055,37	12.417,03	12.789,54	13.173,23	13.568,42
Decimo Cuarto Sueldo	11.660,00	12.009,80	12.370,09	12.741,20	13.123,43	13.517,14	13.922,65	14.340,33
Servicios Básicos	18.439,79	18.992,98	19.562,77	20.149,66	20.754,15	21.376,77	22.018,07	22.678,62
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>	<b>211.339,75</b>	<b>217.679,94</b>	<b>224.210,34</b>	<b>230.936,65</b>	<b>237.864,75</b>	<b>245.000,69</b>	<b>252.350,71</b>	<b>259.921,24</b>
<b>= FLUJO OPERACIONAL</b>	<b>125.168,68</b>	<b>128.923,74</b>	<b>140.746,33</b>	<b>157.497,66</b>	<b>188.783,93</b>	<b>228.224,63</b>	<b>272.226,26</b>	<b>321.263,43</b>
15% Participación trabajadores	18.775,30	19.338,56	21.111,95	23.624,65	28.317,59	34.233,69	40.833,94	48.189,51
Impuesto a la renta	27.537,11	28.363,22	30.964,19	34.649,48	41.532,47	50.209,42	59.889,78	70.677,95
<b>= FLUJO NETO</b>	<b>78.856,27</b>	<b>81.221,96</b>	<b>88.670,19</b>	<b>99.223,53</b>	<b>118.933,88</b>	<b>143.781,51</b>	<b>171.502,54</b>	<b>202.395,96</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

### 5.3 ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICA

#### 5.3.1 Cálculo de Valor Actual (VAN)

Una vez que se han realizado el flujo del efectivo vamos a calcular el Valor Actual de la inversión en el proyecto de Restaurante “Piola”.

El Valor Actual Neto (VAN), es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto abalizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas. (Expansión, s.f.)

Por lo tanto en nuestro cálculo, obtenemos el siguiente resultado:

**Tabla No. 21**

<b>AÑO 0</b>	<b>- 486.075,86</b>
<b>AÑO 1</b>	78.856,27
<b>AÑO 2</b>	81.221,96
<b>AÑO 3</b>	88.670,19
<b>AÑO 4</b>	99.223,53
<b>AÑO 5</b>	118.933,88
<b>AÑO 6</b>	143.781,51
<b>AÑO 7</b>	171.502,54
<b>AÑO 8</b>	202.395,96
<b>VAN</b>	<b>162.519,99</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Como podemos observar, el VAN obtenido es positivo y con rentabilidad para el periodo de flujo analizado es decir de ocho años. Lo cual demuestra que la inversión en el proyecto “Piola” será materia de rentabilidad para los socios inversionistas.

### 5.3.2 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno de una inversión o proyecto es la tasa efectiva anual compuesto de retorno o tasa de descuento que hace que el valor actual neto de todos los flujos de efectivo (tanto positivos como negativos) de una determinada inversión sea igual a cero. (Enciclopedia financiera, s.f.)

Por lo tanto el cálculo de la TIR del proyecto de Restaurante “Piola” es el siguiente resultado:

**Tabla No. 22**

<b>HOY INVERSION</b>	<b>486.075,86</b>
<b>INTERES</b>	<b>8,17%</b>
<b>AÑO 0</b>	<b>- 486.075,86</b>
<b>AÑO 1</b>	78.856,27
<b>AÑO 2</b>	81.221,96
<b>AÑO 3</b>	88.670,19
<b>AÑO 4</b>	99.223,53
<b>AÑO 5</b>	118.933,88
<b>AÑO 6</b>	143.781,51
<b>AÑO 7</b>	171.502,54
<b>AÑO 8</b>	202.395,96
<b>VAN</b>	<b>162.519,69</b>
<b>TIR</b>	<b>15,57%</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

La tasa en la cual el VAN se hace cero para el proyecto de Restaurante “Piola” es del 15,57%. Éste porcentaje está relacionado con el alto valor del VAN, lo cual indica que la inversión es el proyecto es rentable.

### 5.3.3 Periodo de Recuperación de la Inversión

El Periodo de recuperación de la inversión, hace referencia al tiempo en el que los socios recuperarán el total aportado a inicio para poner en marcha el proyecto, por lo tanto se hace el análisis correspondiente para definir el tiempo en el que se logrará tener de vuelta la inversión realizada.

El análisis lo podemos visualizar en el siguiente tabla:

**Tabla No. 23**

INVERSION INICIAL		486.075,86	
PERIODO	RESULTADO	RECUPERACIÓN	DÍAS
1	78.856,27	78.856,27	300
2	81.221,96	160.078,23	360
3	88.670,19	248.748,42	360
4	99.223,53	347.971,95	360
5	118.933,88	466.905,83	360
6	19.170,03	486.075,86	37

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Xavier Díaz

Tomando en cuenta que en el año 1 el proyecto arrancó en el mes de marzo, éste tiene solamente un periodo de tiempo de 300 días, y en el periodo 6 de acuerdo al flujo se obtendrá una rentabilidad de USD 143.781,51 se obtendría un valor mayor cuando lo que se necesita para la recuperación es de USD

19.170,03. Por lo cual se realizó una regla de tres para obtener el tiempo proporcional para lograr el tiempo necesario para obtener exactamente la inversión inicial, lo cual arroja un resultado de 37 días. Con éste análisis se obtiene que la recuperación de la inversión del proyecto del restaurante “Piola”, será de 4 años y 337 días.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 CONCLUSIONES**

- En el caso del restaurante “Piola”, se tiene una ventaja ya que es una marca conocida a nivel mundial además de que se va a tener una asesoría constante de los dueños de ésta, lo cual impide de cierta manera que se formen cuellos de botella donde los administradores en el Ecuador tengan la habilidad necesaria para resolver dificultades en el desarrollo de las actividades diarias del negocio.
- El no tener endeudamiento con entidades financieras facilita su funcionamiento ya que se tiene un mejor capital de trabajo y por lo tanto evita que el desarrollo del proyecto se desenvuelva sin mayores complicaciones.
- Se puede determinar en base al estudio que el personal para el manejo operativo del restaurante “Piola” es demasiado ya que no siempre el restaurante estará en el total de su capacidad para la atención.
- El inaugurar una nueva marca en el mercado es un plus que toda la gente por moda o vanidad quiere conocer y experimentar, dado que el local se apertura en una zona donde los moradores tienen capacidad adquisitiva acomodada hace que sea vistosa la visita al restaurante “Piola” y por lo tanto da de que hablar, esto sirve como publicidad para el restaurante por ende el trato a los clientes que

acudan tiene que ser de primera, como se sabe no hay mejor publicidad que la que se da de boca en boca, muchas veces esto es un factor de gran importancia para el éxito o fracaso de un negocio.

- El que la marca “Piola” haga publicidad y eventos de reciclaje es algo bastante importante, ahora está en auge todo el tema de cuidado de medio ambiente es factor bastante significativo dentro de la sociedad, esto demuestra que los dueños de ésta marca a más de enviar su producto al mercado se preocupa por una buena relación con el planeta.
- El estudio financiero indica que la inversión se recuperará en un tiempo de 5 años aproximadamente, de allí en adelante ya presentará rentabilidad esto debido a que la inversión inicial es muy fuertes. Éste tiempo es relativamente normal para poder desarrollar un negocio de éstas características.

## 6.2 RECOMENDACIONES

- Dado que el restaurante “Piola” está enfocado a todo tipo de clientes sería muy factible que los administradores hagan convenios con los consejos estudiantiles de las Universidades para lograr colocar publicidad en las agendas – cuaderno con promociones para los alumnos para de ésta manera captar clientela juvenil.
- El ser una franquicia da apertura para abrir nuevos locales dentro de la ciudad y largo plazo en otras ciudades del país, como se observa en el estudio financiero



que es un negocio rentable y se podrá disponer de flujo para poder ampliar la marca se podría pensar en hacer una marca de gran renombre en el Ecuador.

- La marca “Piola” tiene eventos de música y arte en otros países, se debería pensar en potenciar estos eventos para que acudan las personas interesadas, ya que el local tiene salida a la calle puede atender en horarios extendidos independientemente de los horarios del Mall lo cual puede marcar un referente de entretenimiento para los interesados.
- En lo que respecta al personal del restaurante se puede plantear en manejar horarios de medio tiempo para poder economizar en éste rubro, ya que inicialmente el personal a ocupar es designado por los dueños de la marca, más el mercado no va a tener un comportamiento uniforme y puede darse un alto nivel de personal desocupado dentro del desarrollo del negocio.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ABADIA DE LOS QUESOS. (2012). <http://abadiadelosquesos.blogspot.com/2012/04/queso-gorgonzola.html>
2. BERNAL, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Education.
3. CHIVENATO, I. (1999). *Administración de Proceso Administrativo*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
4. CISS S.A. (1995). *Diccionario Profesional de Marketing*. Valencia.
5. CÓDIGO CIVIL. (1954). *Art 1488l*.
6. CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES. (2014). *Art 150*.
7. CORPORACIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES. (2014). *Ley de Compañías. Art 143*.
8. MÉNDEZ, C. (2011). *Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales*. México: Limusa.
9. MONTOYA, M. (1997). *Principios Elementales de la Investigación Científica*. (5ta. Ed.). Quito, Ecuador.
10. NUTRA CENTER. (2010). <http://www.nutracentr.org/La-Rucula--una-planta-con-importantes-propiedades-que-poco-a-poco-invade-la-cocina-gourmet-27-nutart>
11. ROSEMBERG, J. (s.f.). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona, España: Océano Grupo Editorial.
12. SAPAG & SAPAG. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (5ta. Ed.). México DF., México: McGraw-Hill.
13. WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. (2013). <http://es.wikipedia.org/wiki/Prosciutto>
14. WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. (2013). <http://es.wikipedia.org/wiki/Carpaccio>
15. <http://www.bce.fin.ec>
16. <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>

17. [http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/830/4/98084%20\(Cap.3\).pdf](http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/830/4/98084%20(Cap.3).pdf)
18. [http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/news\\_letters\\_view.jsp?anio=2013&codigo=92](http://www.aduana.gob.ec/contents/nov/news_letters_view.jsp?anio=2013&codigo=92)
19. <http://www.alimentosc.com>
20. [http://www.alimentosc.com/download/PIOLA\\_brochure-spanish2010.pdf](http://www.alimentosc.com/download/PIOLA_brochure-spanish2010.pdf)
21. [http://www.ameveaecuador.org/datos/AMEVEA\\_2007\\_Ing.\\_Jose\\_Orellana.pdf](http://www.ameveaecuador.org/datos/AMEVEA_2007_Ing._Jose_Orellana.pdf)
22. <http://www.cobatab.edu.mx/descargasgrales/academico2011/productos%202011b/desarrollo%20de%20programas%20de%20capacitacion%20de%20iv%20sem/desarrollo%20comunitario/sub%20modulo%204%20des%20com/material%20bibliografico/metodo%20estadistico.pdf>
23. <http://www.conave.org>
24. <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad>
25. <http://www.datakey.galeon.com/muestra.html>
26. <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-empresa>
27. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/banco-de-informacion>
28. <http://www.encyclopediafinanciera.com/estados-financieros.htm>
29. <http://www.encyclopediafinanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
30. <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>
31. <http://www.gerencie.com/balance-general.html>
32. <http://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/hotels-catering-tourism/lang-es/index.htm>
33. <http://www.morelloforni.com/es/>
34. [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal\\_k/ppot/dmq/ppdot\\_cumbaya.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_k/ppot/dmq/ppdot_cumbaya.pdf)
35. [http://www.piola.it/index.php?page=about&menu\\_number=1&lang=es](http://www.piola.it/index.php?page=about&menu_number=1&lang=es)
36. <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp>
37. <http://www.pucese.edu.ec/index.php/features/informacion-financiera/54-estados-de-resultados-pucese>
38. <http://www.soyconta.mx/que-es-el-estado-de-flujo-de-efectivo-y-su-importancia-para-las-empresas>
39. <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1380/5/CAPITULO%204.pdf>

40. <http://cloudtourism.pbworks.com/w/page/16041452/7-3-7%20Empresas%20de%20Restauraci%C3%B3n>
41. <http://tutorial-administracion.blogspot.com/2009/02/11-definicion-y-objetivos.html>

**ANEXOS**

## ANEXO 1

## ENCUESTA

**OBJETIVO:** El propósito de la presente encuesta es conocer si usted preferiría acudir a un restaurante de comida italiana de estilo innovador tanto en su decoración como en la selección del menú tomando en cuenta que las personas en la actualidad comen fuera de casa o concertan negocios empresariales en restaurantes.

**SEXO:** Femenino ☐ Masculino ☐

**EDAD:** 17-25 ☐ 26 - 30 ☐ 31-40 ☐ 41 en adelante ☐

**TRABAJA:** Relación de Dependencia ☐ Independientemente ☐

Negocio Propio ☐ Estudiante ☐

1.- Favor, cite los restaurantes a los que acude frecuentemente que sean slow food e indique las opciones del por qué acude a uno de ellos

_____	Por qué?	Atención	<input type="checkbox"/> Comida	<input type="checkbox"/> Ambiente	<input type="checkbox"/> Precio	<input type="checkbox"/>
_____	Por qué?	Atención	<input type="checkbox"/> Comida	<input type="checkbox"/> Ambiente	<input type="checkbox"/> Precio	<input type="checkbox"/>
_____	Por qué?	Atención	<input type="checkbox"/> Comida	<input type="checkbox"/> Ambiente	<input type="checkbox"/> Precio	<input type="checkbox"/>

2.- Al momento de elegir un restaurante, favor indique en que magnitud influye la toma de su decisión en las siguientes características

<b>DECORACIÓN:</b>	Mucho	<input type="checkbox"/> Poco	<input type="checkbox"/> Nada	<input type="checkbox"/>
<b>ENTRETENIMIENTO:</b>	Mucho	<input type="checkbox"/> Poco	<input type="checkbox"/> Nada	<input type="checkbox"/>
<b>VARIEDAD DEL MENÚ:</b>	Mucho	<input type="checkbox"/> Poco	<input type="checkbox"/> Nada	<input type="checkbox"/>
<b>ENTRETENIMIENTO:</b>	Mucho	<input type="checkbox"/> Poco	<input type="checkbox"/> Nada	<input type="checkbox"/>

3.- Con quién acude frecuentemente entre semana a un restaurante slow-food?

Familiares ☐ Amig@s ☐ Enamorad@ ☐ Compañer@s de Trabajo ☐ Clientes ☐

4.- Con quién acude más frecuentemente los fines de semana a un restaurante slow-food?

Familiares ☐ Amig@s ☐ Enamorad@ ☐ Compañer@s de Trabajo ☐ Clientes ☐

5.- En que horario acude usted generalmente a un restaurante slow-food?

10h00 - 12h00 ☐ 12h00 - 16h00 ☐ 16h00 - 20h00 ☐ 20h00 - 24h00 ☐

6.- Cuál es el rango de precios que usted suele pagar en un restaurante slow food que cumpla con sus requerimientos comida, ambiente, atención, entre otros?

\$ 15,00 - \$25,00 ☐ \$ 25,00 - \$40,00 ☐ Más de \$ 40,00 ☐

7.- Que forma de pago prefiere al cancelar sus consumos en un restaurante slow food?

Efectivo ☐

Cheque ☐

Tarjeta de Crédito ☐

8.- Si su respuesta a la pregunta anterior fue "Tarjeta de Crédito" Favor indique del siguiente listado la de su preferencia

Visa ☐

Master Card ☐

Diners Club ☐

American Express ☐

Otra ☐ Cual? \_\_\_\_\_

9.- Le gustaría a usted acudir a un restaurante donde se sienta a gusto tanto con su familia, amigos, pareja o clientes sintiéndose estar en un ambiente relajado y descomplicado para cualquier tipo de ocasión que justifique su asistencia a a dicho local?

SI ☐ NO ☐

10.- Por qué medio de comunicación usted se siente más atraído para acudir a un restaurante slow food?

Prensa ☐ Radio ☐ Televisión ☐ E-mail ☐ Volantes ☐

Referidos ☐ Redes sociales ☐ Otras ☐ Cual? \_\_\_\_\_

